

**UNIVERSIDADE PAULISTA**

**A DECISÃO DE LOCALIZAÇÃO VAREJISTA E CLUSTERS  
COMERCIAIS: UM ESTUDO SOBRE A CONCENTRAÇÃO DE LOJAS  
NA RUA SÃO CAETANO**

**IRENE PEREIRA DE O. STENZEL RIMONATO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista - UNIP, para a obtenção do título de mestre em Administração.

**SÃO PAULO  
2011**

**UNIVERSIDADE PAULISTA**

**A DECISÃO DE LOCALIZAÇÃO VAREJISTA E CLUSTERS  
COMERCIAIS: UM ESTUDO SOBRE A CONCENTRAÇÃO DE LOJAS  
NA RUA SÃO CAETANO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista - UNIP, para a obtenção do título de mestre em Administração.

**Área de Concentração:** Estratégia e seus formatos organizacionais

**Linha de Pesquisa:** Gestão em Redes de Negócios

**Orientador:** Prof. Dr. João Paulo Lara de Siqueira

**IRENE PEREIRA DE OLIVEIRA STENZEL RIMONATO**

**SÃO PAULO  
2011**

Rimonato, Irene Pereira de Oliveira Stenzel.

A decisão de localização varejista e *clusters* comerciais: um estudo sobre a concentração de lojas na rua São Caetano / Irene Pereira de Oliveira Stenzel Rimonato. – São Paulo, 2011.

101 f. il. Color. + CD-ROM

Dissertação (mestrado) – Apresentada ao Instituto de Ciências Sociais e Comunicação, São Paulo, 2011.

Área de Concentração: Redes de Negócio

“Orientação: Prof. Dr. João Paulo Lara de Siqueira”

**IRENE PEREIRA DE OLIVEIRA STENZEL RIMONATO**

**A DECISÃO DE LOCALIZAÇÃO VAREJISTA E CLUSTERS  
COMERCIAIS: UM ESTUDO SOBRE A CONCENTRAÇÃO DE LOJAS  
NA RUA SÃO CAETANO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista - UNIP, para a obtenção do título de mestre em Administração.

**Área de Concentração:** Estratégia e seus formatos organizacionais

**Linha de Pesquisa:** Gestão em Redes de Negócios

**Orientador:** Prof. Dr. João Paulo Lara de Siqueira

Aprovada em:

BANCA EXAMINADORA

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
Prof.Dr. Denis Donaire

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Renato Telles

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. João Paulo Lara de Siqueira

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a Deus, por me conceder saúde e força de vontade para estudar, e ter paciência e humildade para suportar esse processo, que muitas vezes foi difícil.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar a DEUS, por ser a base das minhas conquistas.

Aos meus pais, Sebastião (em memória) e Fátima, porque acreditaram e me apoiaram sempre, ao longo da minha vida.

Aos meus professores e ao meu orientador, Prof. Dr. João Paulo Lara de Siqueira, ao meu irmão Diego, e ao Mário, meu marido, por me incentivarem e ajudarem nessa jornada.

À minha amiga querida Zélia, que sempre me incentivou e ajudou em muitos momentos de ansiedade e insegurança.

Ao querido professor Wolf, pelas várias aulas de domingo na disciplina de métodos quantitativos, a paciência e a dedicação para me ensinar.

A todos os colegas que me ajudaram no árido caminho.

## **EPÍGRAFE**

“Determinação, coragem e autoconfiança são fatores decisivos para o sucesso. Se estamos possuídos por uma inabalável determinação conseguiremos superá-los. Independentemente das circunstâncias, devemos ser sempre humildes, recatados e despidos de orgulho”.

(Dalai Lama)

## **RESUMO**

A localização comercial, embora seja assunto bastante explorado na literatura varejista, inclusive em função da sua importância teórica e prática, apresenta relativamente poucos estudos sobre concentrações comerciais, notadamente quando esses estudos são realizados pela ótica da estratégia e dos *clusters* de negócios. A fim de contribuir para o avanço nessa área foi feito um estudo sobre a escolha da localização de lojas de vestidos de noivas em uma concentração varejista em região específica da cidade de São Paulo, a rua São Caetano. O estudo é descritivo e predominantemente quantitativo. Os dados foram obtidos no campo por meio de dois questionários desenvolvidos com base na pesquisa bibliográfica, aplicados em amostras selecionadas por conveniência. As informações foram obtidas com lojistas ou gerentes das lojas. Pôde-se concluir com os dados obtidos no campo que se trata de um *cluster* comercial, e que a atuação em conjunto na opinião dos lojistas apresenta mais vantagens do que desvantagens, conforme previsto pelas teorias sobre *clusters*. Os benefícios identificados pelos comerciantes na região, segundo a opinião da amostra pesquisada, são a possibilidade de faturamento mais elevado do que se estiverem isolados, o menor gasto com propaganda e mais facilidade para se manter atualizado sobre os negócios. E em relação às desvantagens de pertencer à região, os entrevistados mostraram acreditar que o maior inconveniente seria a concorrência elevada e o fato de a venda depender do atendimento na loja.

**Palavras-chave:** Localização. *Clusters*. *Clusters Comerciais*.

## **ABSTRACT**

The business location, although it is a subject frequently explored in literature retailer, even in terms of their theoretical and practical importance, has relatively few studies of commercial concentrations, especially when these studies are conducted from the perspective of strategy and business clusters. To contribute to the advancement in this area was a study done on the choice of location of stores in a bridal gown retailer concentration in a specific region of São Paulo, Rua São Caetano. The study is predominantly descriptive and quantitative. Data were collected in the field through two questionnaires developed based on literature, applied to samples that were selected by convenience. The information was obtained from merchants or store managers. It could be concluded with the data obtained in the field, it is a commercial cluster, and that the action together in the opinion of the tenants has more advantages than disadvantages, as provided by the theories about clusters. The benefits identified by traders in the region, in the opinion of the sample studied are the possibility of a higher income than if they were isolated, the less spent on advertising and easier to keep updated on business. What about the disadvantages of belonging to the region, respondents believe that showed the biggest drawback was the high competition and the fact that sales depend on the service in the store.

**Key-words:** *Clusters. Business Clusters. Location*

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 01 – Localização geográfica do *cluster* ..... 23

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 01– Amostra de lojas do <i>cluster</i> .....	45
Quadro 02 – Efeitos sobre a competitividade dos fundamentos .....	47
Quadro 03 – Efeitos observáveis dos fundamentos de Zaccarelli entre lojas situadas no <i>cluster</i> .....	48
Quadro 04 – Respostas sobre a escolha da localização para abertura das lojas ...	53
Quadro 05 – Respostas sobre a localização e maior vantagem de uma loja nesta região.....	59
Quadro 06 – Citações mais repetidas da questão aberta de número 17 .....	60
Quadro 07 – Respostas sobre a localização e maior desvantagem de uma loja nesta região .....	62
Quadro 08 – Citações mais repetidas da questão aberta de número 22 .....	63
Quadro 09 – Quadro para análise dos fundamentos a partir dos efeitos observáveis.....	81
Quadro 10 – Cortes realizados com a questão aberta de número 17.....	83

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico01 – A existência da loja em outro local na mesma rua ou na mesma região.....	52
Gráfico 02 – Existência de lojas que vendiam produtos semelhantes no local.....	52
Gráfico 03 – Atração da freguesia ao local .....	53
Gráfico 04 – Localização em relação ao produto .....	54
Gráfico 05 – Despesas operacionais em relação ao local .....	54
Gráfico 06 – Fornecedores em relação à localização .....	55
Gráfico 07 – Imóveis disponíveis na localização .....	55
Gráfico 08 – Custos mais caros dos imóveis (aluguel ou venda) na localização ....	56
Gráfico 09 – Faturamento em relação aos produtos vendidos .....	56
Gráfico 10 – Gastos com propaganda na localização .....	57
Gráfico 11 – Produtos novos na aglomeração .....	57
Gráfico 12 – Inovação, produtos novos na aglomeração .....	58
Gráfico 13 – Preços pagos pelos produtos na aglomeração .....	58
Gráfico 14 – Concorrência na aglomeração .....	60
Gráfico 15 – Facilidade em uma loja oferecer um produto que apenas uma outra loja vendia.....	61
Gráfico 16 – O consumidor sabe os preços dos produtos que quer comprar na aglomeração.....	61
Gráfico 17 – Preços dos produtos seriam maiores fora da aglomeração.....	62
Gráfico 18 – Concorrência entre as lojas .....	63
Gráfico 19 – Abertura de uma nova loja no próximo ano .....	64
Gráfico 20 – Maior facilidade para se relacionar com os concorrentes .....	65
Gráfico 21 – Mais informações sobre produtos novos .....	66
Gráfico 22 – Mais informações sobre novidades para o seu negócio .....	66
Gráfico 23 – Mais notícias sobre o seu negócio.....	67
Gráfico 24– Maior atratividade para os clientes .....	67
Gráfico 25 – Preços menores .....	68
Gráfico 26 – Menos necessidade de estoques .....	68
Gráfico 27 – Mais variedade de produtos para os clientes.....	69
Gráfico 28 – Mais diversidade de lojas para cada tipo de produto .....	69

Gráfico 29 – Prazos menores para os fornecedores entregarem a mercadoria .....	70
Gráfico 30 – Menos despesas no dia a dia .....	70
Gráfico 31 – Necessidade de investir menos para abrir uma loja .....	71
Gráfico 32 – Uma concorrência mais forte do que em lojas “isoladas” .....	71
Gráfico 33 – Mais integração entre as lojas concorrentes.....	72
Gráfico 34 – Mais empresas que vendem produtos ou serviços complementares..	72
Gráfico 35 – Desenvolvimento de uma cultura própria da região.....	73
Gráfico 36 – Mais cooperação entre as lojas .....	73
Gráfico 37 – Maior probabilidade de fechamento de lojas não competitivas.....	74
Gráfico 38 – Maior facilidade para se manter atualizado em tecnologia .....	74
Gráfico 39 – Maior facilidade para aprender com as outras lojas.....	75
Gráfico 40 – Maior facilidade para se relacionar com os fornecedores .....	75
Gráfico 41 – Mais apoio dos órgãos (Prefeitura etc.) .....	76
Gráfico 42 – Funcionários mais satisfeitos por trabalharem no local .....	76
Gráfico 43 – Menos intermediários.....	77
Gráfico 44 – Maior facilidade para venda de produtos obsoletos/defasados .....	77
Gráfico 45 – Mais facilidade para fazer parte de associações de lojistas .....	78
Gráfico 46 – Mais dificuldade para venda de produtos exclusivos .....	78
Gráfico 47 – Mais facilidade para contratação de mão de obra .....	79

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 01— Existência das lojas no <i>cluster</i> .....	51
Tabela 02— Concordância ou discordância sobre os efeitos observáveis .....	80

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

APL – Arranjo Produtivo Local

MCT – Ministério da Ciência e Tecnologia

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>16</b>
1.1 Problema de Pesquisa .....	19
1.2 Objetivos da Pesquisa .....	19
1.3 Objetivo Geral .....	20
1.4 Objetivos Específicos .....	20
1.5 Questões .....	21
1.6 Contribuições do Estudo .....	21
1.7 Delimitação Geográfica do Estudo .....	22
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA.....</b>	<b>24</b>
2.1 O Problema Geral da Localização.....	24
2.2 Localização de Lojas.....	26
2.3 Concentrações de Lojas.....	29
2.4 <i>Clusters</i> .....	32
2.5 <i>Clusters</i> Comerciais .....	38
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>42</b>
3.1 Característica da Pesquisa .....	42
3.2 Tipo de Estudo Utilizado.....	43
3.3 População e Amostra .....	44
3.4 Critério para Montagem da Amostra .....	44
3.5 Coleta dos Dados.....	45
3.6 Limitações do Estudo .....	49
3.7 Tratamento dos Dados .....	49
<b>4 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>50</b>
4.1 Descrição do <i>Cluster</i> e de Seus Produtos.....	50
4.2 Análise da Decisão de Localização das Lojas no <i>Cluster</i> .....	51
4.3 Análise do Estágio de Desenvolvimento do <i>Cluster</i> Segundo a Visão dos Lojistas.....	65

4.4 Cortes Estatísticos .....	82
<b>5 CONCLUSÕES.....</b>	<b>88</b>
5.1 Sugestões de Estudos Futuros .....	89
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>91</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>97</b>
Questionário A.....	97
Questionário B.....	100

## 1 INTRODUÇÃO

A literatura sobre varejo apresenta a localização do ponto comercial como fator relevante para o sucesso de uma loja (BEISEL, 1993; LEVY e WEITZ, 2000; MASON e BURNS, 1998; MASON *et al.* 1988; BERMAN e EVANS, 1990). A escolha infeliz para a localização de uma loja pode comprometer o empreendimento desde o seu nascimento e, em muitos casos, fazer com que, por mais competente que seja sua operação, os resultados desejados jamais sejam alcançados.

Para Beisel (1993, p.104), a decisão de localização de uma futura loja é “crítica porque irá determinar, em grande medida, decisões operacionais relativas a produtos, preços e promoções”. Além do impacto nas operações, a escolha do ponto comercial tem ainda implicações estratégicas, pois a localização afeta fortemente o lucro gerado pela loja durante todo o seu período de funcionamento.

Por outro lado, a localização comercial impacta de tal forma a decisão de compra do consumidor que, para Parente (2000), a distância da loja aos clientes não deve ser medida em quilômetros, mas segundo a conveniência do cliente.

Em geral, existem três possibilidades de localização: as lojas isoladas, as lojas em centros comerciais ou em *shopping centers* (LEVY e WEITZ, 2000; PARENTE, 2000). Lojas com atratividade elevada – e nas quais há demanda elevada por seus produtos e/ou serviços – podem optar por localizações isoladas. Já “pequenas firmas especializadas, que não têm a capacidade de atrair seus próprios clientes, sempre escolhem um local de alto tráfego em um centro de compras” (MASON *et al.*, 1988, p. 245). Um tipo especial de concentração varejista merece ser destacado: aquele composto por lojas que comercializam um mesmo tipo de produto ou produtos a ele relacionados. As concentrações varejistas com especialização em determinado produto ou serviço, como a rua São Caetano em São Paulo, que vende vestidos de noivas, ou a rua do Ouvidor, no Rio de Janeiro, que vende confecções, existem há tempos em diversas localidades brasileiras e são bem conhecidas.

Parente (2000, p. 333) menciona algumas aglomerações comerciais na cidade de São Paulo, que são lojas no entorno da região comercial do centro, sendo ruas especializadas em um ramo varejista:

nas cidades maiores, é comum encontrarmos em torno da região comercial do centro, ruas com uma concentração especializada em um ramo varejista. Exemplos de algumas com concentrações de ramos varejistas, em São Paulo, são: lojas de vestidos de noiva na rua São Caetano, confecções na rua José Paulino, móveis na rua Teodoro Sampaio, decorações na alameda Gabriel Monteiro da Silva, lustres na rua da Consolação, além de armarinhos e tecidos na rua 25 de Março e boutiques sofisticadas na rua Oscar Freire. No caso do Rio de Janeiro, podem-se citar: moda praia na rua Santa Clara, moda jovem na rua Figueiredo Magalhães, além das ruas da Alfândega e do Ouvidor para confecções.

As concentrações de lojas especializadas em determinados produtos podem ser estudadas segundo a abordagem dos *clusters* de negócios (ZACCARELLI, 2000; ZACCARELLI *et al.*, 2008), que foca os ganhos de competitividade das aglomerações empresariais.

Porter (1989), em a *Vantagem Competitiva das Nações*, mencionava as aglomerações empresariais em determinados locais, chamando de *cluster* essa forma de organização, e citando como exemplos as vinícolas da Califórnia, o Vale do Silício, também na Califórnia, a indústria automobilística em Detroit, os cassinos em Las Vegas e os serviços financeiros em Nova York.

Uma explicação da geografia econômica para o surgimento dos *clusters* está relacionada aos custos de transação entre as empresas: a proximidade geográfica facilitaria as negociações com os fornecedores e reduziria os custos, principalmente quando as transações fossem de alta complexidade, variabilidade e incerteza. O pesquisador mais conhecido nessa área, Paul Krugman (1991), mencionou os benefícios dos retornos crescentes nas concentrações produtivas e relatou o caso do *cluster* de colchas para camas e tapetes em Dalton, na Geórgia (EUA).

Várias cidades do mundo apresentam aglomerações empresariais. Na cidade de São Paulo, a maior do Brasil e a segunda da América Latina, há as três possibilidades de localização comercial mencionadas. Em São Paulo localizam-se milhares de estabelecimentos comerciais, 51 *shopping centers*, segundo os dados da Abrasce (2011), e vários centros comerciais, inclusive alguns com possibilidade de serem considerados *clusters* comerciais, como a rua do Gasômetro, especializada em madeiras.

Os *clusters* comerciais, segundo Zaccarelli (2000), são conhecidos pelo nome de produto que comercializam, e trazem vitalidade e progresso para o local em que se situam.

Na cidade de São Paulo, no ano de 1890, segundo Carone (2001), o comércio estava relacionado a produtos têxteis originários da França, tecidos de algodão, lã, linho, seda etc. A região no centro da cidade deu origem às primeiras fábricas, que consolidaram o desenvolvimento da região. Aos poucos surgiram as ruas nas quais se fixou o comércio que possivelmente deu origem ao que hoje são concentrações de lojas especializadas.

O autor ainda relata que, com o tempo, a área urbana inicial de São Paulo ampliou-se com a abertura de duas novas ruas, a Líbero Badaró e a Florêncio de Abreu. Em 1825, foi inaugurado o primeiro jardim público, o atual Jardim da Luz, em uma iniciativa que demonstrava o interesse pelo desenvolvimento e urbanização da cidade. Com a independência do Brasil, São Paulo firmou-se como capital da província.

De acordo com Lofego (2004), o bairro da Luz, desde o seu início até a atualidade, apresenta cenário ambíguo, composto por população numerosa, heterogênea e enraizada, quase totalmente caracterizada por perfil de baixa renda. Entre o seu passado e o presente, o bairro, que cresceu no entorno da Estação da Luz, passou por projetos que incluíram reformas e restaurações, mas que, ao longo dos anos, não alteraram as características principais.

Elias (2001) concorda com o fato de que na cidade de São Paulo é possível encontrar regiões que se tornaram conhecidas e identificadas pelo tipo de comércio que praticam, a ponto de, ao se pensar em alguns produtos, associá-los a determinados logradouros da cidade. Por exemplo: para elétricos e eletrônicos, a região da rua Santa Ifigênia, no centro da cidade; para instrumentos musicais, a rua Teodoro Sampaio. É natural a identificação para diversos públicos e consumidores.

Em São Paulo, há uma rua, a São Caetano, conhecida por concentrar lojas de vestidos de noivas. A região é identificada como área especializada para se comprar vestidos de noivas, trajes para noivos e roupas de festas em geral.

Segundo os moradores do bairro da Luz, o comércio da rua das noivas pode ter tido influência e origem nos antigos alfaiates e costureiras que confeccionavam os vestidos das senhoras dos barões do café. Esses artesãos estavam localizados na região central da cidade, e a atividade do passado criou condições para o comércio de vestidos de noivas, que atualmente está na rua São Caetano e imediações da av. Tiradentes. Pessoas de muitos estados brasileiros visitam e conhecem a região. Mesmo fora do Brasil a região é comentada em decorrência da

presença de filhos de comerciantes estrangeiros que lá se instalaram e o fato de as lojas terem passado por várias gerações de proprietários.

Apesar da existência de diversos estudos no meio acadêmico sobre os problemas da localização e das aglomerações comerciais, o caso específico da decisão de localização de lojas nessas aglomerações enseja pesquisas, com a finalidade de registrar o fenômeno e buscar explicações para o mesmo.

Hoje em dia, a decisão de abrir uma loja para vender vestidos de noiva em São Paulo e a consequente escolha do melhor local para esse empreendimento provavelmente envolvem a análise das vantagens e desvantagens dessa localização ser na rua São Caetano.

## 1.1 Problema de Pesquisa

Autores que se dedicaram ao estudo dos *clusters* de negócios (Altenburg e Meyer-Stamer, 1999; Porter, 1989, 1990; Zaccarelli *et al.* 2008) concordam que o início de um *cluster* não ocorre, necessariamente, de forma planejada ou intencional, havendo, em muitos casos, componente aleatório no processo, ou, como alguns preferem, a participação do acaso.

Entretanto, depois que o processo de aglomeração de empresas concorrentes em um lugar tem início, as empresas que surgem passam a ter um questionamento: juntar-se ao *cluster* ou distanciar-se dele. O presente trabalho preocupou-se em identificar perspectivas dos lojistas sobre as vantagens e as desvantagens de sua operação em concentrações especializadas de varejo, ou seja, a razão pela qual os varejistas optaram por localizar a loja em *cluster* comercial.

## 1.2 Objetivos da Pesquisa

Por questão de foco e de viabilidade da pesquisa, decidiu-se pelo estudo do caso específico do comércio especializado em vestidos de noivas e trajes para festas existente na região da rua São Caetano, no bairro da Luz, na cidade de São

Paulo. Esse foco é justificado pelo fato de as lojas nesse local apresentarem, em sua maioria, formato semelhante, porém com diferenciação quanto a tamanhos (porte das lojas) e produtos oferecidos, o que sugere complementariedade – e mesmo alguma forma de cooperação – que, somadas à concorrência, são as principais características de um *cluster*, segundo indicam autores da área (MARSHALL, 1985; PORTER, 1989; ZACCARELLI, 2000).

### **1.3 Objetivo Geral**

Analizar a escolha da localização de lojas de vestidos de noivas em concentração varejista em região específica da cidade de São Paulo, a rua São Caetano, é o objetivo geral.

Para atender ao propósito do estudo foram formulados objetivos específicos e questões detalhados na sequência:

### **1.4 Objetivos Específicos**

1. Descrever o agrupamento de lojas da rua São Caetano com o intuito de verificar se ele pode ser considerado *cluster* e qual seu estágio de desenvolvimento;
2. Identificar os fatores que levam as empresas de vestidos de noiva a se instalarem próximas umas das outras;
3. Verificar por que a rua São Caetano foi escolhida para abrigar as lojas;
4. Constatar, entre as empresas localizadas no *cluster* que comercializa vestidos de noiva, quais benefícios identificam na aglomeração;
5. Verificar, entre as empresas localizadas na “Rua das Noivas”, quais

desvantagens identificam por estarem em um *cluster*.

### 1.5 Questões

1. O agrupamento de lojas da rua São Caetano pode ser considerado um *cluster* de negócios? Em caso afirmativo, qual seu estágio de desenvolvimento?
2. Os lojistas creem que um número maior de lojas é mais atraente para os clientes do que um número menor?
3. Os comerciários acreditam que o conhecimento pelos consumidores de que há um grande número de lojas semelhantes em um local é propaganda espontânea (boca a boca)?
4. Os empresários reconhecem que suas lojas serão mais competitivas se fizerem parte de um conjunto de lojas?
5. Quais benefícios e desvantagens que os lojistas de vestidos de noivas identificam na concentração de lojas em um único local?

### 1.6 Contribuições do Estudo

A contribuição do estudo pode ser discutida em termos teóricos e práticos. Do ponto de vista teórico, o estudo procura fazer ligação entre as teorias sobre localização comercial e as teorias sobre *clusters*, notadamente os *clusters* comerciais. A investigação das razões da escolha de um *cluster* pelos lojistas para localizar seus negócios deve contribuir nesse sentido. Do ponto de vista prático, ele deve auxiliar varejistas a escolher o melhor local para suas lojas – decisão considerada uma das mais importantes no setor varejista. Além disso, as

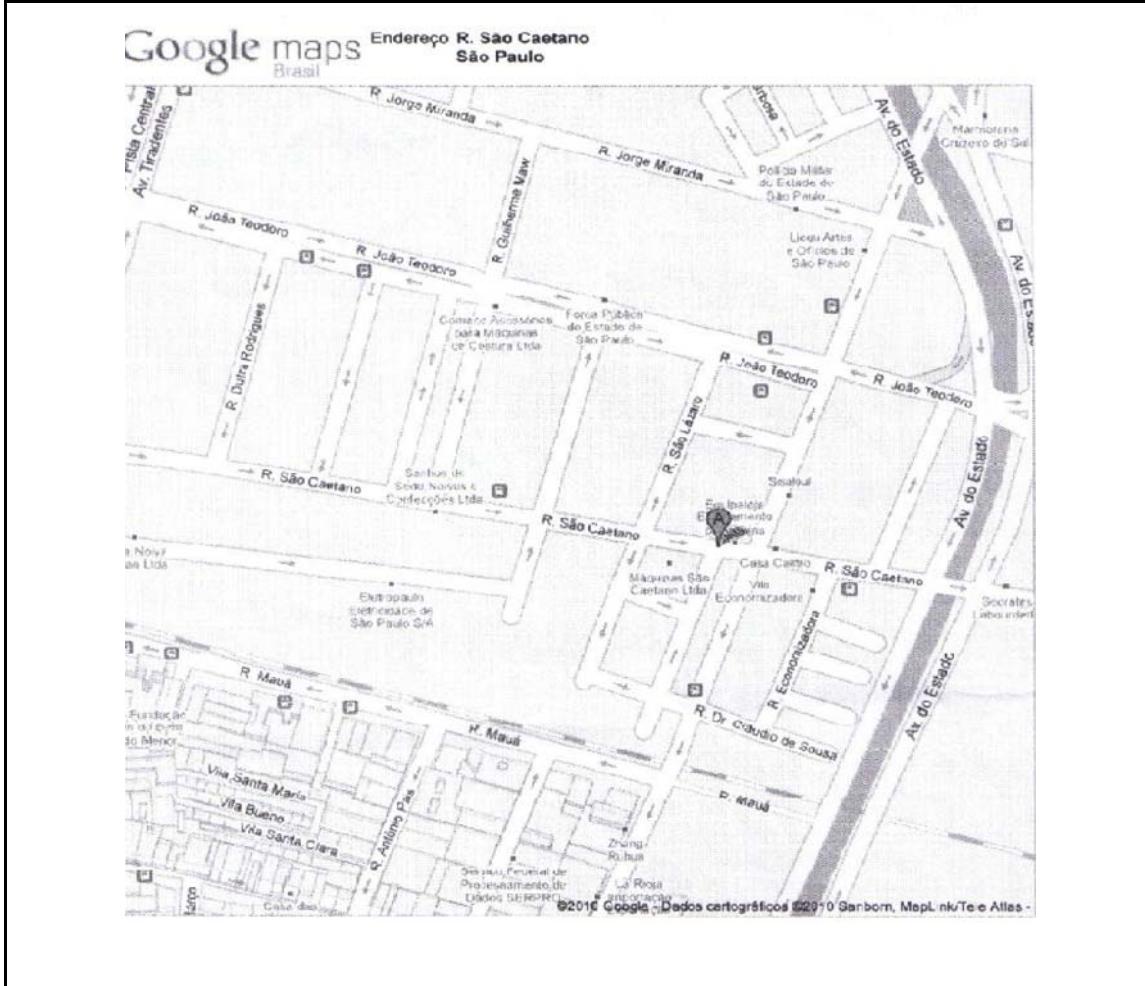
informações obtidas também devem interessar ao governo, às associações de lojistas e urbanistas.

### **1.7 Delimitação Geográfica do Estudo**

Esta pesquisa está delimitada geograficamente à rua São Caetano e à avenida Tiradentes, ambas localizadas na área central da cidade de São Paulo, e a coleta da amostra para o estudo compreendeu o período de agosto de 2010 a janeiro de 2011. A região, constituída por lojas na rua São Caetano e imediações, contém lojas que vendem:

1. Vestidos de noivas (somente);
2. Vestidos de noivas e de festa;
3. Trajes para casamentos e festas para homens, mulheres e crianças;
4. Produtos complementares para trajes de festas e noivas;
5. Fornecedores.

Figura 01 - Localização geográfica do *Cluster*



Fonte: Google Maps-Brasil

Após a Introdução, no capítulo 1 apresenta-se a contextualização geral do trabalho; no capítulo 2, a revisão da literatura acerca dos conceitos que envolvem a localização e os seus processos e *clusters*; no capítulo 3, focaliza-se a metodologia utilizada neste trabalho, sendo pesquisa bibliográfica e o levantamento de dados no campo - questionários; e no capítulo 4, são apresentados os resultados obtidos na pesquisa de campo, a análise dos dados coletados, e a caracterização do *cluster* mais precisamente à rua São Caetano, em São Paulo; no capítulo 5 são apresentadas de forma objetiva as conclusões do estudo.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

No capítulo 2 é apresentado o arcabouço teórico pesquisado e desenvolvido para dar sustentação e fornecer orientação à execução dos objetivos deste estudo.

### 2.1 O Problema Geral da Localização

As teorias da localização em geral preocupam-se com as decisões que visam minimizar os custos operacionais, principalmente nos custos de transporte das matérias-primas e do produto final até os mercados consumidores (FERREIRA, 1989a).

As primeiras teorias sobre localização surgiram, inicialmente, entre os economistas e geógrafos, e a maioria delas abordava a questão do custo de transporte em relação à localização e distribuição dos produtos para a comercialização.

Em consonância com esse pensamento, Ferreira (1989a) e Clemente (2000a) definem o fator locacional como economia de custo, concordando com Weber (1929), para o qual a empresa deve escolher sua localização de acordo com os custos totais de transporte.

No modelo de Weber (1929), distinguem-se os fatores de localização gerais - economias de custo que podem ser auferidas por qualquer tipo de empresa – dos fatores de localização específicos, retirados da análise, não gerando uma teoria geral sobre localização (CLEMENTE, 2000a).

É importante destacar que os tipos de localização, tanto a industrial quanto a comercial, são fundamentais para o sucesso das empresas, pois não adianta produzir um produto se ele não tiver a devida visibilidade para ser comercializado (LEVY e WEITZ, 2000).

Os fatores de localização geral são classificados quanto à região geográfica em que atuam (CLEMENTE, 2000a). Esses fatores regionais são capazes de explicar a escolha da localização entre regiões e fatores aglomerativos ou desaglomerativos, a concentração e dispersão da indústria em determinada região.

Desse modo, o trabalho de Weber (1929) incluiu o fator transporte, que surgiu na literatura tendo como proposição o objetivo de tornar menores os custos gerais da empresa. Tendo em vista os custos envolvidos no transporte do volume de insumo até a fábrica, a empresa decidiria onde localizar sua planta industrial. Assim, sua decisão de localização seria fundamentada nos custos de transportes relativos à colocação do produto final em seu mercado consumidor. Na apuração desse custo estariam também incluídos os pesos, tanto do insumo quanto do produto final, e as respectivas distâncias. A característica do insumo ainda poderia influenciar a decisão de localização da empresa. Estabelecendo que o insumo tenha a característica de estar disponível em mais de uma região (e apresente custos similares nas diferentes regiões), a decisão de localização tenderia a ser orientada pela localização do mercado consumidor. Caso o insumo seja localizado (isto é, esteja disponível em apenas uma localização específica) e perca significativo peso durante o processo de fabricação, existiria tendência da fábrica em se localizar próxima à sua fonte de produção (CLEMENTE, 2000b).

Weber (1929), em seu modelo, determinou o ponto que minimiza o custo total de transporte por meio de três fatores, considerando um mercado consumidor e duas fontes de matérias-primas mais bem localizadas. A localização ideal seria onde ocorre o equilíbrio dessas forças (AZZONI, 1982 e CLEMENTE, 2000b).

Segundo Ferreira (1989a) e Weber (1929), a localização de custo total mínimo de transporte é o ponto no qual ocorre a menor quantidade transportada de tonelada/quilômetro referente ao transporte das matérias-primas para o local de produção e do produto final para o mercado consumidor.

Embora a contribuição de Weber (1929) tenha sido fundamental, vale destacar alguns problemas no seu modelo, que podem servir para definir melhor o papel dos custos de transportes na decisão de localização de uma empresa.

Em primeiro lugar, o modelo considera a demanda como constante, um mercado de concorrência perfeita, não existindo nenhuma ligação entre a localização da planta e suas respectivas vendas. Além disso, “é assumido que o produtor pode vender tudo o que produz a despeito de sua localização e das ações de seus competidores” (CHAPMAN e WALKER, 1991, p.20). Em segundo lugar, deve ser levado em conta que empresas atualizadas em seus processos tendem a ter entre seus recursos produtivos quantidades cada vez maiores de produtos semiacabados e componentes (e não matéria-prima *in natura*). Esses materiais, por

sua vez, “são frequentemente obtidos em centros urbanos que também servem de mercado para produtos acabados” (CHAPMAN e WALKER, 1991, p. 36).

De acordo com Leme (1982), o volume de lucro da empresa seria determinado levando-se em conta todos os fatores subordinados à posição geográfica capazes de influenciar o resultado da mesma.

Para Ballou (2006), os métodos de análise de localização estáticos encontram resultados para um período único, ou seja, por um ano. No entanto, os projetos de localização podem cobrir muito mais anos, levando-se em conta que os custos de investimento fixo representam valores elevados.

Essas considerações permitem observar que embora seja importante, o fator transporte não é o predominante na determinação da localização de empresas, e que a localização baseada no custo total mínimo de transporte fornece uma primeira aproximação para se determinar a localização ideal.

## 2.2 Localização de Lojas

Uma das principais decisões na gestão de qualquer varejista ou comerciante é a localização do empreendimento ou negócio, decisão que influencia a segmentação de clientes, previsão de vendas, custo relacionado à abertura de loja, custo da manutenção, regras e leis locais, cultura dos funcionários e de clientes (Parente, 2000).

Wood e Brown (2007) relatam que os estudos sobre localização de loja e previsão de vendas no varejo têm tomado grande atenção nas pesquisas em administração e em estudos geográficos no varejo desde 1960.

Em consonância, Hernandez e Bennison (2000) alertam que a localização de um ponto comercial é de solução complexa, e até algum tempo atrás era decidido quase totalmente pela intuição do responsável pelo novo empreendimento, sem a adoção de nenhum método científico. É claro que esse sentimento pessoal não era algo aleatório, mas originário de anos de experiência no setor e relacionamento com clientes e fornecedores.

Isso sugere reflexões sobre a escolha de uma área de vendas, decisão considerada crítica, porque impacta nas decisões operacionais (BEISEL, 1993).

De acordo com Almeida (1997), a análise de localização só é produtiva quando a estratégia está clara e definida, e se tem a definição de quantas lojas pretende abrir, ou faturamento almejado, investimento disponível, informações necessárias, tempo e modelos utilizados para auxílio.

Além disso, uma decisão precisa na escolha do ponto de localização de loja para o varejo evitaria erros que custariam muito tempo e dinheiro para a empresa, por simples falha na previsão de vendas ou demanda, perfil dos consumidores locais e nível de concorrências (ROGERS, 2005). Como a localização pode definir o sucesso ou o fracasso de um empreendimento, a escolha por uma região não ocorre de forma muito simples, pois há alguns problemas na determinação da localização.

De acordo com Las Casas (2006 p.60), os varejistas cometem erros comuns na decisão de localização:

- 1) O comerciante se interessa por uma loja desocupada, pelas instalações da mesma, não levando em conta o seu produto a ser comercializado.
- 2) Aluguel barato: comerciantes com poucos recursos acabam se encantando por esse atrativo, esquecendo de verificar se há fluxo de pessoas naquele local, o que diretamente causaria pouco volume de vendas.
- 3) Muitos concorrentes: comerciantes tradicionais no local podem prejudicar os negócios. Localizações mais afastadas dessas áreas, nesses casos, são melhores alternativas.

Ainda de acordo com Las Casas (2006), a análise da comunidade, área de atuação e o local deveriam igualmente ser levados em consideração para se selecionar um ponto comercial. As características da comunidade em geral, o tamanho e tendências futuras devem ser analisados para escolha do ponto comercial. E há opções de operação em uma comunidade, como, por exemplo, os *shopping centers*, área comercial do centro e do bairro e a localização individual.

A atuação em *shoppings centers* ocorre em três formatos: “o shopping regional, o de comunidade e de bairros” (MASON; MAYER e EZELL, 1988.p.253). No Brasil, é possível identificar a existência desses três formatos de atuação em *shoppings centers*.

O regional caracteriza-se por uma administração central e uma ou mais lojas

âncoras e ampla disponibilidade de estacionamento; o shopping comunidade apresenta área menor de abrangência, de até 150 mil pessoas, oferece promoções e conveniência de compra; o shopping de bairro tem um grupo pequeno de lojas, com área de abrangência de 40 mil pessoas e fica distante dos clientes.

De acordo com Las Casas (2006), em relação à atuação comercial de centro ou bairro é muito comum observar que nas cidades o centro é a base do comércio. Uma explicação para essa caracterização é o fato de muitas pessoas se dirigirem ao centro diariamente, local onde muitas pessoas trabalham, e o comércio se estabeleceu de forma natural. A atuação comercial também ocorre de natureza secundária nas periferias dos bairros, com atuação comercial local, comércio que atende à comunidade, às pessoas que moram naquele bairro.

A escolha da localização individual, isolada, é adequada em alguns casos, pois fica distante da concorrência, mas dificultaria a atração dos clientes. A atração estaria ligada diretamente ao tipo de produto, pois existem produtos em relação aos quais o consumidor estaria disposto a ir à loja, mesmo que distante e isolada, para comprá-lo (MASON e BURNS, 1998). Ainda de acordo com Mason e Burns (1998), há outros produtos que não despertariam no consumidor o desejo de locomoção, por serem considerados comuns, como o caso dos jornais e revistas, o que faz com que as bancas fiquem o mais próximo possível dos consumidores. Assim, a localização é escolhida em função dos hábitos de compra do consumidor.

Além do que foi apresentado, devem ser levadas em conta na seleção do local variáveis como “vizinhos, mix das lojas, estrutura, trânsito de pessoas, visibilidade da loja, infraestrutura local e estacionamento” (LAS CASAS, 2006. p.79). O varejo passa constantemente por mudanças. Parente (2000) ressalta que a disputa pelo consumidor leva a mudanças de estratégias no varejo, ampliando a atuação de diferentes tipos de lojas e modificando o perfil tradicional varejista.

Na localização comercial, a literatura apresenta contribuições para a seleção da melhor opção dentro de um conjunto de alternativas, mas não há um modelo de otimização capaz de fornecer a localização ideal.

## 2.3 Concentrações de Lojas

O aparecimento das concentrações de lojas é descrito em modelos e teorias referentes à localização varejista. Segundo Eppli e Benjamin (1994), há quatro áreas de estudo em que a literatura tem-se desenvolvido: a Teoria do Lugar Central, a Teoria de *Hotelling* (modelo de *Hotelling*), Demandas Externas e Avaliação do Valor de *Shopping Center*.

Os primeiros estudos a relacionar atividades econômicas, consumo e localização é a Teoria do Lugar Central de Christaller (1966). O autor sustenta que o tamanho da área de influência comercial deve gerar um volume de negócios que favoreça a localização de uma unidade comercial de forma rentável, e o tamanho efetivo dessa área será delimitado pelas distâncias máximas que os clientes se disponham a se deslocar para suas compras.

Brown (1992) afirma que a Teoria do Lugar Central descreve número, tamanho, espaçamento e composição de centros comerciais de acordo com visão microeconômica de livre concorrência, com condições preestabelecidas em relação à geografia, em que os custos de transporte seriam uniformes em todas as direções: consumidores e fornecedores estão alinhados e distribuídos em relação ao comportamento geográfico. Pressupõe-se que façam as compras com objetivo único, comprando um único produto no local mais próximo que o oferte.

Ainda de acordo com Brown (1992), os elementos apresentados na Teoria do Lugar Central sugerem que o grau de especialização dos produtos vendidos por uma empresa altera a intensidade dos deslocamentos até ela, com o objetivo de fazer compras. Dessa forma, as empresas que vendem produtos especializados ou de maior custo tendem a ser mais dispersas, pois os compradores se dispõem a fazer deslocamento maior para adquirir um produto único só encontrado em certos locais, obter melhores preços ou qualidade diferenciada.

Além disso, a Teoria do Lugar Central propõe a aglomeração do comércio, e sob o ponto de vista do consumidor gera benefício, pois possibilita poder de negociação e facilidade de encontrar os produtos desejados, pois os estoques seriam maiores e mais diversificados do que se mantidos isoladamente. Outra vantagem são os preços, pois é mais fácil comparar preço e qualidade dos produtos, por causa da concorrência no local, além de aumentar o fluxo de clientes na região.

Assim, os consumidores estarão motivados a se dirigir a um centro comercial (grupo de lojas) com maior sortimento de produtos, em detrimento de outros locais com oferta limitada de produtos (BROWN, 1989). Isso acontece porque as pessoas, quando saem às compras, adquirem mais de um produto (compras diversas). No geral, buscam diminuir o tempo e o custo da atividade de compras. Preferem comprar em centros comerciais, mesmo que mais distantes, desde que possam adquirir diferentes tipos de produtos em um único local. Portanto, as lojas tenderão a se agrupar em centros comerciais, oferecendo área de vendas maior e com produtos diversos, aumentando a atração dos clientes. Corroborando, Gosh e Graig (1983, p.56) ponderam:

Na localização de um novo centro comercial é necessário considerar possíveis mudanças futuras no ambiente, como reconhecer possíveis alterações nos cenários, e com isso adotar estratégias adequadas, aumentando assim o sucesso do empreendimento.

Levando em conta outras teorias e estudos para determinação da localização varejista, constata-se que enquanto a Teoria do Lugar Central explica somente o agrupamento de lojas diferenciadas no varejo, o modelo de *Hotelling* pode explicar o agrupamento de lojas vendendo produtos com mínima diferenciação, produtos similares em um mesmo local comercial.

O modelo apresenta o conceito de compra comparada, em que os consumidores preferem os centros comerciais com diversas lojas vendendo o mesmo tipo de produto a fim de comprar e reduzir o custo de procura (EPPLI e BENJAMIN, 1994). Dessa maneira, os consumidores pesquisam o mesmo tipo de produto em diversas lojas, para, então, decidir a compra do produto desejado. O conceito de compra comparada explicaria o sucesso das aglomerações de produtos com mínima diferenciação.

Como a Teoria de *Hotelling* (1929) pode explicar o conceito de compra comparada, os pesquisadores da linha das demandas externas explicam um modelo de localização sugerindo que há lojas instaladas no *shopping center* chamadas de lojas-âncoras, que aumentam as vendas de lojas consideradas não âncoras. Por esse motivo, as lojas que não geram grande demanda decidiram fazer parte de um

*shopping center* que contenha um volume grande de lojas-âncoras, pois dependem da demanda que essas lojas geram.

Em consonância, os estudos de Gatzlaff, Sirmans e Diskin (1994) atestam que, quando uma loja-âncora deixa o *shopping center*, reduz-se o fluxo de consumidores daquele shopping, o que explicaria a existência dos *shoppings centers* planejados.

Ademais, essa constatação é possível a partir da Teoria de Avaliação de Valor do *shopping center*, empreendimento destinado à locação de espaço para localização varejista, em que as avaliações financeiras são feitas com base na estimativa do seu fluxo de caixa corrente e futuro, pois há contratos de aluguéis vigentes e futuros. Sendo assim, os retornos são considerados bons quando os contratos apresentam valores mínimos razoáveis e as lojas apresentam bom volume de vendas.

Os estudos de Gatzlaff, Sirmans e Diskin (1994) mostram que os varejistas estão dispostos a pagar um aluguel alto para localizar sua loja em *shopping centers* planejados. Essa motivação ocorre em consequência das vantagens localizacionais oferecidas por um empreendimento planejado, em que não pairam dúvidas sobre o retorno financeiro das lojas. Portanto, a localização de um *shopping center* é determinante para o desempenho financeiro das lojas.

Além do aspecto localizacional, referente ao local em que se instalará o *shopping center* (macrolocalização), existe ainda a análise de onde instalar a loja (microlocalização) no interior do *shopping center* (BROWN, 1994). Os conceitos utilizados nos estudos de microlocalização são provenientes das teorias em macrolocalização, o princípio da mínima diferenciação e o da teoria do aluguel.

Brown ressalta ainda que o princípio da mínima diferenciação fornece as bases para explicar o agrupamento de lojas com as mesmas mercadorias ou produtos similares e que atuam no mesmo mercado em áreas internas de um *shopping center*. Mostra que a teoria da oferta de aluguel defende um arranjo em função da posição central do centro comercial: lojas de produtos de alto valor ficam localizadas no centro do empreendimento, ao passo que as lojas de produtos de valores mais baixos estão localizadas em círculos externos.

Os dois fenômenos apresentados não agem isoladamente, mas se sobrepõem, e a microlocalização varejista ocorre pelo agrupamento de lojas de mercadorias e produtos similares em função da dispersão dos agrupamentos ao

longo do centro comercial.

## **2.4 Clusters**

Observa-se que determinadas regiões concentram um ou outro tipo de empresas que exploram segmento de negócios específico. Esse processo ocorre em diversas regiões do mundo. De acordo com Siqueira *et al.*, 2009:

o fenômeno dos clusters de negócios vem despertando o interesse dos pesquisadores, gerando um número razoável de publicações em periódicos de prestígio de editoras consagradas. Trata-se de um tema multidisciplinar, que abrange as áreas da economia, da administração, a geografia econômica, da ciência política e da sociologia, entre outras.

Apesar de o fenômeno ser antigo, apenas recentemente os pesquisadores se interessaram em conhecer a lógica que conduz ou orienta esse tipo de constituição de conjuntos de empresas.

Alfred Marshall (1982) foi o responsável pela primeira referência em textos de economia sobre essa configuração de negócios, que mais tarde passou a ser chamado de *cluster*, observando a existência de artigos produzidos em alguns lugares apenas, ou mesmo num único lugar, e se difundiam por toda a Europa. Segundo o autor, tais artigos seriam provenientes de uma concentração de indústrias em certas localidades, e esse fenômeno seria chamado comumente, “embora não muito acertadamente”, de “indústria localizada” (MARSHALL, 1982, apud SIQUEIRA *et al.*, 2009).

Os estudos sobre *clusters* de Brusco (1982) e Porter (1989, 1990, 1998, 1999) permitem supor que as empresas se aproximam e agem como grupo para obter algum tipo de vantagem – o que é inerente a qualquer organização que deseja e se propõe ser competitiva para atuar em determinado mercado e nele se manter, com proposta de desempenho superior à de seus concorrentes.

De acordo com Amato e Olave (2001, p.289), “uma das principais

características do atual ambiente organizacional é a necessidade de as empresas atuarem de forma conjunta e associada”, confirmado e constatando que esse acontecimento de concentração geográfica de empresas com atividades semelhantes ou complementares entre si ocorre porque há vantagem para as empresas agrupadas e para a região onde estão situadas.

Os *clusters* se referem às concentrações de empresas capazes de estimular negócios, e ao desenvolvimento da economia de uma região ou país, fator que tem levado políticos, agências de desenvolvimento e governos a se interessarem por eles, reconhecendo-os como opção para estimular e ampliar a competitividade de indústrias, reduzir desigualdades entre regiões ou criar polos de desenvolvimento (BENNET, 1994).

O termo *cluster* pode referir-se ao agrupamento de empresas comerciais – *clusters* comerciais – e ao agrupamento de empresas industriais – *clusters* industriais.

Corroborando, Zaccarelli (2000, p.197) define *cluster* como “agrupamento de objetos similares”, e afirma que Porter foi o primeiro a aplicar o conceito no mundo dos negócios, para representar um conjunto de empresas que formam um conglomerado para competir com outras, não pertencentes ao *cluster*, ou, ainda, para competir com outro *cluster*. Mas o que diferencia um *cluster*, no sentido exposto acima, não é apenas a proximidade física de empresas, nem o fato de serem de um mesmo setor econômico. Como ressalta o autor, se tal agrupamento for constituído por empresas sem relacionamento mútuo que permita formar um conjunto com características competitivas, tal agrupamento não será um *cluster*.

Embora não exista um conceito de *cluster* universal e aceito, a definição de Porter talvez seja a mais conhecida.

Porter (1990) apresentou um modelo que ficou conhecido como “Diamante”. Esse modelo explica o porquê de algumas nações conseguirem vantagem competitiva.

Os quatro determinantes do modelo diamante são:

- 1) presença dos fatores de produção (como especialização e infraestrutura);
- 2) condições de demanda;
- 3) existência de indústrias correlatas e de apoio;
- 4) gestão estratégica das firmas, sua organização, regras para criação, a rivalidade no setor em questão.

O trabalho de Porter conseguiu mostrar que as empresas que estão no *cluster* têm a sua competitividade aumentada. Em suma, sua obra ressalta que os agrupamentos beneficiam também a população que vive próxima ou está relacionada com a região onde está situado o *cluster*.

Altenburg e Meyer-Stamer (1999) afirmam que no sentido mais amplo, o termo *cluster* descreve concentrações locais de certas atividades econômicas, e o seu interesse reside no fato de apresentarem eficiência coletiva, que não seria atingida por aglomerações de firmas não relacionadas.

Em consonância, Perry (2005) e Porter (1998) enfatizam que um *cluster* só pode ser entendido, de modo abrangente, como concentração setorial e geográfica de empresas – os *clusters* são formados quando os aspectos setoriais e geográficos estão presentes. Em um *cluster*, encontra-se um amplo escopo direcionado à divisão de tarefas entre empresas, e voltado à especialização e à inovação, elementos essenciais para a competição além de mercados locais.

Dante de ambiente competitivo, as empresas buscam formas de sobrevivência e perpetuação, e desenvolvem estratégias que possibilitem obter sucesso e superar a concorrência (SZAFIR-GOLDSTEIN, 2000). Sucesso, na percepção de Porter (1991), é a obtenção de posição competitiva que conduza a desempenho superior e sustentável.

Deve-ser ressaltar, como esclarece Zaccarelli (2000, p.198), que *cluster* não é uma organização fechada; ao contrário, ocorre naturalmente, “mesmo que as empresas que dele participem não tenham consciência de sua existência”. O autor afirma ainda que, dentro de certas condições, as empresas concentradas em uma mesma área geográfica apresentam, naturalmente, um comportamento integrado e interdependente.

Zaccarelli *et al.* (2008) afirmam que o conjunto de empresas de um *cluster* forma um sistema, que pode ser entendido como entidade supraempresarial, e que, embora essa entidade possa ser considerada abstração, ela apresenta comportamento com características próprias que não existem nas empresas isoladamente.

E ainda, na visão de Zaccarelli (2000), a concentração geográfica de todas as empresas e instituições que formam um *cluster* é a condição mais importante para sua existência.

Segundo Schimitz (1994), há dois requisitos básicos para a constituição de

um *cluster*: concentração geográfica e setorial. E ainda, na visão desse autor, a eficiência coletiva corresponde a um critério para identificar se a concentração setorial e geográfica de empresas é também um *cluster*, e sua manifestação pode ser percebida a partir de indicadores econômicos e sociais, como elevada participação das empresas do *cluster* no comércio internacional; taxas de longevidade dessas empresas mais altas em relação à média do setor ao qual pertence o *cluster*; melhores remunerações e maior grau de instrução da mão de obra das empresas do *cluster* em relação à média nacional do setor ao qual ele pertence; existência de cooperação entre as empresas da aglomeração etc.

Porter (1999) e Schimitz (1995) afirmam que os *clusters* criam as condições para a concorrência e para a cooperação entre as empresas. As empresas que compõem uma aglomeração disputam o mesmo mercado, e paralelamente cooperam umas com as outras, promovendo ganhos mútuos com aumento da produtividade da região, direcionando o ritmo da inovação. Ainda segundo os autores, os *clusters* facilitam a medição e a comparação de desempenho, pois os concorrentes compartilham as mesmas variáveis e partilham atividades semelhantes.

Vários textos utilizam os termos *clusters* e arranjos produtivos locais (APL) como se fossem sinônimos, ao passo que em outros parece haver algum tipo de diferenciação entre eles.

Siqueira *et al.* (2009) compararam os conceitos de *clusters* e APLs, demonstrando diferença singular entre ambos, identificando como aspecto comum a consideração de aglomerações territoriais de empresas semelhantes e afins, e mostram como aspecto diferente a existência nos APLs de orientação voltada ao desenvolvimento, em função da existência de instituições de apoio, como escolas técnicas e universidades. O APL seria um sistema planejado e programado, com a ação do governo como gestor e orientador do processo de desenvolvimento.

Esses sistemas locais podem ainda apresentar caracterizações variadas.

Segundo Suzigam *et al.* (2003):

sistemas locais de produção podem ter variadas caracterizações, conforme sua história, evolução, organização institucional, contextos sociais e culturais nos quais se inserem, estrutura produtiva, organização industrial, formas de governança, logística, associativismo, cooperação entre agentes,

formas de aprendizado e grau de disseminação do conhecimento especializado local.

Do ponto de vista operacional, o arranjo produtivo é a nova forma que o esforço pelo desenvolvimento econômico e social assume em todo o mundo; nos países industrializados e nos países em fase de industrialização. Diversos países e regiões promovem o desenvolvimento de arranjo produtivo em resposta à economia globalizada em mutação. Segundo dados do Sebrae (2005), o segmento representa 99,2% do total de empreendimentos do Brasil, e contribui com 20% do PIB.

Dessa forma, surgem questionamentos: como avaliar uma aglomeração, suas características, o seu grau de desenvolvimento, sua evolução?

Zaccarelli *et al.* (2008) apresentam fundamentos para avaliar o estágio de desenvolvimento das aglomerações, determinando onze deles para um *cluster* ser considerado completo:

1. alta concentração geográfica;
2. existência de todos os tipos de empresas e instituições de apoio relacionadas com o produto/serviço do *cluster*;
3. empresas altamente especializadas;
4. presença de muitas empresas de cada tipo;
5. total aproveitamento de materiais reciclados ou subprodutos;
6. grande cooperação entre as empresas;
7. intensa disputa – substituição seletiva permanente;
8. uniformidade do nível tecnológico;
9. cultura da sociedade adaptada às atividades do *cluster*;
10. caráter evolucionário por introdução de novas tecnologias;

## 11. estratégia de resultado orientada para o *cluster*.

Para melhor entendimento, Zaccarelli *et al.*(2008) detalham os fundamentos:

A concentração geográfica possibilita a atração de clientes, que acontece de forma espontânea e sem custo, pois o cliente se sente atraído em função de poder escolher entre preço e variedade; e quanto maior a atração do *cluster* maior será o distanciamento da concorrência fora da aglomeração.

A proximidade dos fornecedores faz com que os clientes sejam atendidos de forma rápida. É mais fácil estimular os negócios no *cluster* de maneira viável e de acordo com a demanda da aglomeração, pois os custos dos suprimentos ficam menores, os clientes têm o custo de acesso e busca menor, por causa da proximidade.

Na aglomeração, é característica das empresas serem especializadas, reduzindo significativamente o custo de operação, gerando eficiência nos negócios do *cluster*, equilíbrio no sistema, como o custo agregado menor no conjunto de negócios, o que possibilita processo de auto-organização, promovendo a instalação de novos negócios, orientados para o aproveitamento dos produtos da aglomeração.

A complementaridade ocorre por causa da utilização de subprodutos, e a eficiência decorrente da ação em conjunto é possível graças à cooperação entre as empresas do *cluster*. A cooperação ainda pode ser vista como controversa, pois as empresas apresentam concorrência na aglomeração, a disputa possibilita seleção das empresas no *cluster*, e aquelas que não estão competitivas acabam fechando naturalmente, garantindo a competitividade permanente nos negócios.

A ocorrência da uniformidade de tecnologia deve-se à proximidade das empresas, facilitando a transferência entre elas quando ocorre atualizaçãoNesse caso observa-se que as empresas instaladas no *cluster* apresentam a cultura da região, o orgulho de pertencer ao conjunto de negócios, a motivação por ter um trabalho desenvolvido com qualidade.

Dessa maneira, o caráter evolucionário se torna possível, pois o diferencial competitivo resultante da inovação estimula mudanças na tecnologia, levando os *clusters* à ampliação da sua capacidade de competir, à estratégia de resultado orientada para desenvolvimento dos negócios dos *clusters*. Zaccarelli *et al.*(2008)

enfatizam que o reconhecimento desses fundamentos, relacionados aos efeitos de natureza sistêmica de *clusters*, deve merecer considerações, relacionadas a seguir:

- 1) efeito potencializador da capacidade competitiva; compreensão vinculada à competitividade do *cluster*;
- 2) causa apresentada no impacto da competitividade, representada pelo fundamento: estratégias para o agrupamento;
- 3) efeito apresentado no impacto na competitividade reflete a constituição de vantagens e benefícios de valor para os clientes ou posições privilegiadas de custo,
- 4) os dois últimos fundamentos apresentam causas associadas a movimentos e ações de agentes, intervenções para a constituição de vantagem para o sistema.

Os fundamentos de Zaccarelli acerca dos *clusters* podem ainda descrever, genericamente, o conjunto de negócios presentes em *clusters* formados por empresas de diversos setores da economia, sendo possível existirem *clusters* somente industriais ou somente comerciais (lojas ou pontos de vendas).

## **2.5 Clusters Comerciais**

Porter (1999) salienta que *clusters* podem ser encontrados em economias avançadas e em desenvolvimento. Os *clusters*, segundo o autor, são encontrados em várias regiões do mundo.

*Clusters* comerciais geralmente incluem empresas, lojas comerciais constituídas por produtos facilmente identificáveis nas grandes cidades (ZACCARELLI, 2000).

Zaccarelli *et al.* (2008), ao se referirem aos *clusters* comerciais, refletem que “não produzem produtos, apenas riquezas”. Esses *clusters* são conhecidos pelo nome do produto que comercializam, demonstram vitalidade e constante progresso onde estão localizados.

As aglomerações comerciais são em geral conhecidas por toda a população nas cidades e regiões em que estão instaladas, atraem visitantes de diversos locais e, na verdade, parecem acompanhar o desenvolvimento das cidades. No Brasil, diversas cidades apresentam *clusters* comerciais. Na cidade de São Paulo, há várias aglomerações, e algumas são mais conhecidas, como, por exemplo, o *cluster* de vestidos de noivas, aglomeração comercial reconhecida desde os anos 70, e a rua Santa Ifigênia, complexo conhecido há várias décadas como a rua dos eletroeletrônicos.

Zaccarelli (2000) destaca as características que os *clusters* comerciais apresentam: força no varejo; tradição no ramo em que atuam; lucro que se reverte nos negócios; confiança dos clientes e orgulho de pertencer à comunidade.

Os conceitos sobre o tipo de agrupamento de atividades, independentemente do tamanho (número de unidades), estágio evolutivo, e/ou natureza da atividade desenvolvida, e a sustentabilidade obtida a partir do fortalecimento das inter-relações entre os agentes de um setor e sua capacidade em se desenvolver, são fatores componentes que despertam reflexão sobre o tema *clusters* comerciais.

Além das limitações políticas e geográficas que ajudam a definir uma região, a busca por melhor qualidade de vida e aumento da competitividade ao menor custo possível promoveu o surgimento de grupos concentrados em regiões com características comuns.

A região central das cidades, talvez por ter sido a primeira a ser constituída, apresenta boa infraestrutura. Possui meios de transporte coletivo, do qual se pode destacar metrô, trens e diversas linhas de ônibus que ligam os bairros diretamente ao centro da cidade, e uma rede de comunicação eficiente, que atrai para os espaços centrais os empreendimentos. Usufruindo dessa estrutura, se tornaram diferencial estratégico e econômico.

Porter (1999) destaca que é preciso perceber todo o potencial existente em um grande centro e buscar propostas que, ao invés de distribuir riquezas, promovam ações de criação das mesmas, lançando raízes que consolidarão os esforços de revitalização.

Conforme retratado por FERNANDES e VALENÇA (2004 p. 69), “essa nova forma de pensar uma região, principalmente as existentes em uma área central da cidade,” foi objeto de estudo, em 1960, pelo cientista alemão Wolf Gaebe. Seu trabalho se fundamentou em estudos de arranjos domésticos e grande compilação

de estudos econômicos e geográficos necessários a esse tipo de aglomerado.

Os autores mostram, com seus estudos, que despertar o interesse pelos centros das grandes metrópoles, conciliando a expansão das áreas urbanas para a periferia e ao mesmo tempo evitar a degradação das áreas centrais, é um dos desafios dos atores sociais da cidade de São Paulo.

Dessa forma, os aglomerados surgem e podem variar de tamanho, amplitude e estágio de desenvolvimento. São encontrados em economias grandes e pequenas, áreas rurais e urbanas, e vários níveis geográficos, separados por país, estado, cidades etc.

Segundo os autores Rosenfeld (2001) e Giannasi (2004), *clusters* comerciais dizem respeito à aglomeração de lojas em um mesmo espaço físico mais ou menos delimitado, como ruas ou bairros que se tornam conhecidos do público por terem alta concentração de lojas concorrentes de mesma especialidade.

Corroborando a definição, o Ministério da Ciência e Tecnologia - MCT (2000, p. 99), em relatório técnico sobre os clusters de pedras preciosas que possuem atividade comercial, assim definiu *clusters*:

aglomerados produtivos, com alta concentração geográfica, geralmente formado por empresas no mesmo setor de atividade, com ausência de uma empresa “âncora”, capaz de definir o caminho estratégico do conjunto de empresas.

As definições de (Giannasi, 2004; MCT 2000; Rosenfeld, 2001) apresentam pontos em comum, como concentração geográfica, lojas de mesma especialidade e não existência de empresa ou entidade que planeje o desenvolvimento das empresas da concentração, confirmado o que Zaccarelli (2000) relata em relação à forma espontânea de auto-organização que ocorre de forma natural em uma aglomeração.

Rosenfeld (2001) acrescenta que os *clusters* comerciais são ligados entre si por transações comerciais, formas de comunicação e diálogo, que acabam por se beneficiar das mesmas oportunidades e enfrentam os mesmos problemas. Os *clusters*, segundo o MCT (2000), apresentam classificação no que diz respeito ao estágio evolutivo da aglomeração.

Segundo dados do MCT (2000) e Gorayeb (2002), um *cluster* tem três

estágios evolutivos: estágio embrionário, estágio de consolidação e estágio de maturidade. O primeiro surge de uma aglomeração com unidades produtivas, com características comuns, muitas vezes artesanais, com grau de especialização ou originalidade, ocorrendo com pouca sinergia, baixo nível de coordenação e sem direcionamento, ocorrência natural e espontânea, uma tradição local. O estágio de consolidação é caracterizado pelas atividades produtivas, com características comuns, mas apresentando infraestrutura tecnológica, com relacionamentos entre os integrantes e entre os agentes institucionais; no último estágio a maturidade, as características dos estágios anteriores são confirmadas, apresentando aglomeração com alto nível de coesão, organização entre as empresas participantes, ou ainda governança mais frequente, a entidade supra-empresarial descrita por Zaccarelli (2000). Segundo Gorayeb (2002), maturidade pode ser identificada pela existência de cooperação entre as empresas, existência de ações coletivas encorajadas, principalmente, em função de as empresas enfrentarem os momentos de crise financeira, a união que ocorre entre as empresas para obtenção de maior lucratividade, e a divisão relativamente equilibrada dos resultados econômicos.

Desta maneira, os *clusters* comerciais têm sua importância reconhecida e o desenvolvimento das regiões onde estão inseridos é comprovado. As regiões constituídas com as aglomerações apresentam empresas atuando no mercado de forma sustentável e em crescimento. Além disso, de acordo com Rosenfeld (2001), um *cluster* comercial pode aumentar a sua participação no mercado por causa da competitividade, que ocorreria pelo surgimento de inovações, especializações em atividades relacionadas com a parte econômica, interações melhores entre as empresas e o meio.

### 3 METODOLOGIA

No capítulo 3 são apresentados os procedimentos metodológicos, a metodologia adotada na fundamentação teórica para o tipo de estudo a ser desenvolvido.

#### 3.1 Característica da Pesquisa

Mediante os objetivos deste estudo, optou-se por pesquisa descritiva, utilizando levantamento (survey) para obtenção de dados no campo, com corte transversal e variáveis predominantemente quantitativas.

Os objetivos deste trabalho são, conforme mencionado:

1. Descrever o agrupamento de lojas da rua São Caetano com o intuito de verificar se ele pode ser considerado um *cluster* e qual seu estágio de desenvolvimento;
2. Identificar os fatores que levam as empresas de vestidos de noivas a se instalarem próximas umas das outras;
3. Verificar por que a rua São Caetano foi escolhida para abrigar as lojas;
4. Constatar, entre as empresas localizadas no *cluster* que comercializa vestidos de noivas, quais são os benefícios que identificam na aglomeração;
5. Verificar, entre as empresas localizadas na “Rua das Noivas”, quais são as desvantagens que identificam por estarem em um *cluster*.

Para atingir esses objetivos, optou-se por um estudo descritivo.

Boyd e Westfall (1987) afirmam que os estudos descritivos visam obter descrição completa e exata das características de determinada situação ou fenômeno. Um estudo descritivo, de acordo com Mattar (2007), visa estimar a proporção de elementos numa população específica que tenham determinadas características ou comportamentos.

O estudo descritivo proporciona conhecimento acumulado e sistematizado, pois foram expostas as características da população para entendimento do fenômeno, delimitando todo o objeto de estudo, isolado e dividindo-o em partes menores, em um processo analítico no qual se pode estudar uma amostra para se entender e analisar o todo (FARIA e FARIA, 2009).

Para Gil (1999), a pesquisa descritiva deve ser utilizada quando a finalidade principal é a descrição de determinada população, fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis.

Mattar (2007) ressalta que a pesquisa descritiva inclui pesquisa bibliográfica, entrevistas com pessoas envolvidas no problema de pesquisa e, entre outros aspectos, a observação no campo.

Diversos autores (Aaker, 2007; Boyd, 1987; Gil, 1999; Malhotra, 2006; Mattar, 2007; Sellitz *et al.*, 1967) contribuíram significativamente para este assunto. Todos concordam sobre os tipos de estudos empregados nas pesquisas descritivas. Segundo esses autores, um tipo de estudo frequentemente empregado nas pesquisas descritivas é o quantitativo.

### **3.2 Tipo de Estudo Utilizado**

Nesta pesquisa predominam as questões que ensejam uma análise quantitativa. A exceção são as questões abertas do questionário “A”.

Alguns pesquisadores referem-se à pesquisa quantitativa como aquela que trabalha com números, fazendo-se uso de modelos estatísticos para explicar os dados; e a pesquisa qualitativa como aquela que evita trabalhar com números, buscando as interpretações sociais (Aaker, 2007; Boyd, 1987; Gil, 1999; Malhotra, 2006). Um estudo quantitativo visa descobrir quantas pessoas de determinada

população compartilham uma característica ou grupo de características (MALHOTRA, 2006).

Bauer, Gaskell e Allum (2002) afirmam que as diferenças entre pesquisa quantitativa e qualitativa ultrapassam a simples escolha de estratégias de pesquisa e procedimentos de coleta de dados; representam, na verdade, posição epistemológica contrária, com modos de investigação mutuamente exclusivos.

Os trabalhos de pesquisas quantitativas baseiam-se na aplicação de métodos científicos, para a busca e reunião dos dados, e na forma de apresentação dos resultados (VIEIRA, 2002).

### **3.3 População e Amostra**

A população-alvo desta pesquisa são todas as lojas da Rua das Noivas, situadas na rua São Caetano e avenida Tiradentes, em São Paulo.

A amostra de pesquisa é o recorte de determinada parte da população retirada do universo de interesse da pesquisa, ou seja, representação de um todo, um subconjunto relativamente pequeno da população (HAIR Jr. et al. ,2005).

Nesta dissertação, a amostra foi escolhida por conveniência, é não probabilística, e não permite inferência para a população.

### **3.4 Critério para Montagem da Amostra**

As lojas da rua São Caetano foram agrupadas em cinco categorias conforme quadro 1. Em cada categoria foram pesquisadas as lojas indicadas, de forma que a pesquisa contasse com informações relevantes de todo os tipos de lojas.

A classificação das lojas foi feita a partir de informações que a pesquisadora obteve no local, em visitas preliminares. A classificação adotada foi submetida aos lojistas, que concordaram que ela reflete a realidade do agrupamento. Esse procedimento foi utilizado com o objetivo de criar amostra representativa da população. A classificação utilizada encontra-se no Quadro 01.

Foram utilizados dois questionários, denominados “A” e “B”. O questionário “B” se destinava a verificar se os lojistas identificavam a existência de um *cluster* no local e seu estágio de desenvolvimento. O questionário “A” se destinava a verificar a opinião dos lojistas sobre vantagens e desvantagens da localização no *cluster*. O tamanho da amostra foi fixado para um número de 10 lojas, e os questionários “A” foram aplicados conforme quadro a seguir:

Quadro 01 - Amostra de lojas do *cluster*

Classificação		Lojas pesquisadas	Descrição breve
<b>Tipo 1</b>	Especializada em vestidos de noivas	- Loja 1 - Loja 2	Vestidos de noivas, com distribuição e venda por atacado para diversos estados brasileiros. Especializadas em vestidos de noiva.
<b>Tipo 2</b>	Vestidos de noivas e trajes femininos para festas	- Loja 3 - Loja 4	Vestidos de noivas e trajes femininos para festa, nacionais, importados ou sob medida. Todo o Brasil, América do Sul e Norte, África e Europa.
<b>Tipo 3</b>	Trajes para casamentos e festas (homens/mulheres e crianças).	- Loja 5 - Loja 6	Lojas que confeccionam trajes, vendem ou alugam para noivas, damas, noivos e convidados, para eventos e festas em geral.
<b>Tipo 4</b>	Fornecedores dos lojistas	- Loja 7 - Loja 8	Máquinas de costura, bordadeiras e de acabamento em geral. Balcões, prateleiras, expositores, armários, araras, manequins femininos e masculinos.
<b>Tipo 5</b>	Produtos complementares para os consumidores	- Loja 9 - Loja 10	Calçados para noivas, damas, noivos, debutantes e convidados. Acessórios para noivas e debutantes, fabricação e montagem de lembrancinhas, convites e acessórios.
Total		10 lojas	

Fonte: elaborado pela autora

No caso do questionário “B”, as entrevistas foram feitas com 20 lojas distintas das pesquisadas com o questionário “A”, selecionadas porque donos ou gerentes se dispuseram a participar da pesquisa e por, aproximadamente, continuarem dentro do critério utilizado no questionário “A”.

No *cluster* existem 117 lojas; 30 lojas foram entrevistadas, e a pesquisa contou com 25,6% da população.

### 3.5 Coleta dos Dados

A pesquisa de campo pode ser definida, segundo Vergara (2000. p. 209), como “a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu o fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo”.

De acordo com Gil (2002), a coleta de dados nos levantamentos é efetuada, usualmente, por técnicas de interrogação como questionários: conjunto de questões respondidas pelo pesquisado.

Como citado, a coleta de dados compreendeu o período de agosto de 2010 a janeiro de 2011.

Os dados foram obtidos no campo por meio de dois questionários desenvolvidos pela pesquisadora com base no que a teoria prevê sobre *clusters*. O questionário “A” e o questionário “B”.

O questionário “A” foi elaborado com base na revisão da literatura, dividido por partes, com perguntas relacionadas à localização, caracterização da localização, vantagens e desvantagens da localização e a concorrência.

A primeira parte, com perguntas fechadas, relacionadas à caracterização das lojas e população. A parte seguinte, ainda sobre a localização, utilizou a escala likert, variando de 1 a 5, solicitando aos entrevistados que apontassem o grau de concordância ou discordância para cada uma das afirmações, com as respostas variando de 1 a 5, sendo (5) concordo totalmente a (1) discordo totalmente (MALHOTRA, 2006). A parte seguinte das questões refere-se à obtenção das vantagens e desvantagens da localização e concorrência, elaboradas com questões fechadas e em escala likert, como descrita.

O questionário “B” apresenta efeitos observáveis dos fundamentos da vantagem competitiva dos *clusters* propostos por Zaccarelli *et al.* (2008). Tendo em vista que não se espera que os lojistas do *cluster* possuam conhecimento dos fundamentos, foi desenvolvida uma relação de efeitos observáveis dos fundamentos teóricos, que, estes sim, poderiam ser submetidos à apreciação dos varejistas por meio de pesquisa empírica. Zaccarelli *et al.* (2008) propõem relação de impactos da presença dos fundamentos sobre a competitividade dos *clusters*, e que essa relação serviu de ponto de partida para a elaboração de uma apresentação mais acessível ao público pesquisado. Nessa pesquisa, os lojistas foram solicitados a comparar os efeitos em seu agrupamento com o que acreditam acontecer em sua loja no *cluster*. Os fundamentos de Zaccarelli *et al.* (2008) são identificados na revisão da literatura deste estudo. No quadro 03 encontram-se os efeitos observáveis. Há uma coluna que indica a qual ou quais fundamentos eles se referem.

Quadro 02 – Efeitos sobre a competitividade dos fundamentos

<b>Fundamento</b>		<b>Impacto na competitividade (Efeitos)</b>
<b>1</b>	Concentração geográfica	Percepção dos clientes de variedade superior, poder de escolha de fornecedor ampliado e maior confiabilidade de preços.
<b>2</b>	Abrangência de negócios viáveis e relevantes	Custos de busca e acesso menores para cliente; redução da necessidade de estoques elevados ou prazos de reposição (proximidade de fornecedores).
<b>3</b>	Especialização das empresas	Especialização dos negócios favorece redução de despesas agregadas de operação e diminuição do volume de investimento necessário.
<b>4</b>	Equilíbrio com a ausência de posições privilegiadas	Lucros equilibrados e não relativamente altos, apor causa da competição entre os negócios.
<b>5</b>	Complementariedade por utilização de subprodutos	Favorecimento da presença e estabelecimento de novos negócios e aporte de receita adicional.
<b>6</b>	Cooperação entre empresas do <i>cluster</i> de negócios	Aumento da capacidade competitiva do <i>cluster</i> de forma integrada, por causa da impossibilidade de contenção de troca de informações entre negócios.
<b>7</b>	Substituição seletiva de negócios do <i>cluster</i>	Extinção de negócios com baixa competitividade por fechamento da empresa ou mudança de controle.
<b>8</b>	Uniformidade do nível tecnológico	Estímulo ao desenvolvimento tecnológico, e, em função da proximidade geográfica e lógica, transferéncia de tecnologia para os demais negócios.
<b>9</b>	Cultura da comunidade adaptada ao <i>cluster</i>	Aumento da motivação e satisfação com o reconhecimento da comunidade em relação ao status atribuído relacionado ao trabalho.
<b>10</b>	Caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias	Diferencial competitivo resultante de inovação (com redução de custos, manutenção ou ampliação de mercados, extensão de oferta etc).
<b>11</b>	Estratégia de resultado orientada para o <i>cluster</i>	Diferencial competitivo gerido sob perspectiva da ampliação da capacidade de competir ponderada pelo resultado integrado do <i>cluster</i> em termos de lucro agregado.

Fonte: Zaccarelli et al., 2008, pag.24.

Quadro 03— Efeitos observáveis dos fundamentos de Zaccarelli entre lojas situadas no cluster

Efeitos observáveis	Fundamentos de Zaccarelli	Efeitos observáveis	Fundamentos de Zaccarelli
Maior facilidade para se relacionar com os concorrentes	6 / 8	Mais empresas que vendem produtos ou serviços complementares	2
Mais informações sobre produtos novos	3 / 6 / 8	Desenvolvimento de cultura própria da região	9 / 10
Mais informações sobre novidades para o seu negócio	3 / 6 / 8 / 10	Mais cooperação entre as lojas	6 / 8 / 9 / 10
Mais notícias sobre o seu negócio	3 / 6 / 8	Maior probabilidade de fechamento de lojas não competitivas	4 / 7
Maior atratividade para os clientes	2 / 4	Maior facilidade para se manter atualizado em tecnologia	3 / 6 / 8 / 9 / 10
Preços menores	2 / 4	Maior facilidade para aprender com as outras lojas	3 / 6 / 8 / 9
Menos necessidade de estoques	2	Maior facilidade para se relacionar com os fornecedores	2
Mais variedade de produtos para os clientes	2	Mais apoio dos órgãos públicos (Prefeitura etc.)	11
Mais diversidade de lojas para cada tipo de produto	2	Funcionários mais satisfeitos por trabalharem no local	9
Prazos menores para os fornecedores entregarem a mercadoria	2	Menos intermediários	2
Menos despesas no dia a dia	3	Maior facilidade para venda de produtos obsoletos/ defasados	5
Necessidade de investir menos para abrir uma loja	3	Mais facilidade para fazer parte de associações de lojistas	6 / 9 / 10 / 11
Uma concorrência mais forte do que em lojas “isoladas”	4	Mais dificuldade para venda de produtos exclusivos	4
Mais integração entre as lojas concorrentes	8 / 10	Mais facilidade para contratação de mão de obra	9

Fonte: Siqueira et al., 2010 in Anais do III Clav

### **3.6 Limitações do Estudo**

As limitações do estudo referem-se à impossibilidade de extrapolar os resultados obtidos para toda a população. Há a limitação relativa ao fato de que a pesquisa reflete a situação do *cluster* em dado momento (corte transversal) e não permite avaliar aspectos de mudanças nas opiniões e demais dados ao longo do tempo. E que igualmente se aplicam as limitações relativas às pesquisas de opinião com uso de questionários.

### **3.7 Tratamento dos Dados**

Na análise dos dados foram considerados os parâmetros da estatística descritiva e análise cruzada dos resultados. Em função do tamanho da amostra, análises multivariadas ficaram impossibilitadas.

## 4 Resultados e Análise dos Dados

No capítulo 4 são apresentados os resultados encontrados a partir das análises, com base no banco de dados obtidos com os questionários, aplicados na amostra de lojas do *cluster*.

O questionário “A”, que se destinava a verificar a opinião dos lojistas sobre vantagens e desvantagens da localização na aglomeração, e o questionário “B”, que se destinava a verificar se os lojistas identificavam a existência de um *cluster* no local e seu desenvolvimento, foram tratados estatisticamente para melhor compreensão e apresentação dos resultados.

### 4.1 Descrição do *Cluster* e de seus Produtos

Os lojistas das lojas selecionadas da rua São Caetano, a “Rua das Noivas”, informaram que os vestidos geralmente são, por duas vezes, alugados, e não vendidos. Após o aluguel, são repassados a bazares. Comerciantes de outros locais, previamente cadastrados, adquirem-nos para revenda. No entanto, em alguns casos, as noivas ainda optam pela aquisição do vestido. Geralmente, lojas de trajes finos de aluguel vendem o vestido após higienizá-lo e consertar pequenos defeitos.

Os vestidos seguem tendências da moda e são organizados em produção por coleções, o mais comum no ramo de confecções. As coleções, por sua vez, são inspiradas nas estações do ano, estilos e características locais ou do mundo e da mídia em geral.

A produção inicial faz a costura de um modelo geral básico, sendo a tendência de corte e cores a que está na moda. Depois, quando comercializados, transformam-se em peças exclusivas, pois a noiva escolhe os detalhes, como pedrarias bordadas, cor e tipo do bordado e tamanho da cauda, gerando modelo único (vestido comprado ou alugado, conforme explicado nas formas de comercialização). O procedimento é o mesmo para produção dos trajes masculinos,

damas de honra e madrinhas. Segundo os entrevistados, há a preocupação com o total reaproveitamento e redução de desperdícios.

As ações de marketing e propaganda ocorrem sempre com datas estabelecidas em calendário anual organizado pelos lojistas. Os custos dos desfiles na rua são pagos pelas lojas que participam do evento. Os eventos (desfiles) acontecem geralmente aos sábados, e são forma de mostrar a nova coleção e as tendências da estação. Nem todas as lojas participam dos desfiles, mas se beneficiam da mesma maneira, pois o evento movimenta integralmente a rua, por causa do grande número de visitantes.

Entre os participantes do evento estão os lojistas, locais e de outros estados, e pessoas que estão organizando o casamento. O evento é divulgado nos sites das lojas, e o convite, gratuito, é aberto ao público em geral.

No rua São Caetano é possível encontrar tudo o necessário para montar uma loja de vestidos de noiva e trajes de casamento em geral. Trata-se de localização especializada nesse tipo de costura, apresentando os itens de complemento para composição de uma noiva.

No local há lojas que vendem enfeites, grinaldas, luvas e convites para casamento, lojas que vendem tecidos, linhas e máquinas de costura.

#### **4.2 Análise da Decisão de Localização das Lojas no Cluster**

O questionário “A”, relativo à decisão de localização das lojas no cluster, utilizado e aplicado na amostra das 10 lojas, recebeu tratamento com estatística descritiva, como segue:

A questão 1, em relação ao tempo (meses ou anos) que cada loja existe no local atual, obteve os seguintes resultados:

Tabela 01— Existência das lojas no *cluster*

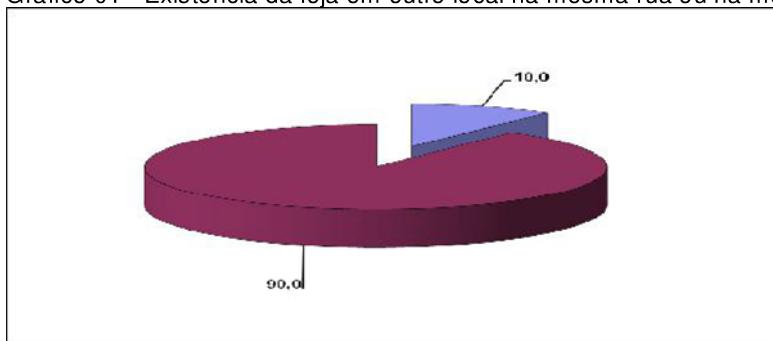
Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variância
15	40	25,2	7,5	57,0

Fonte: elaborada pela autora

Quanto às respostas obtidas na questão 2, em relação à existência da loja em outra localização, os 10 lojistas (100%) responderam negativamente, ou seja, as lojas instaladas na região nunca existiram em outra localidade.

Na questão 3, que perguntou sobre a existência da loja em outro local na mesma rua ou na mesma região, 90% dos lojistas disseram que a loja não existiu em outro local nas imediações, e somente 10% dos lojistas disseram que a loja existiu em outro número na mesma rua. Quando perguntados sobre o porquê da mudança, a resposta foi a procura por espaço maior.

Gráfico 01 - Existência da loja em outro local na mesma rua ou na mesma região

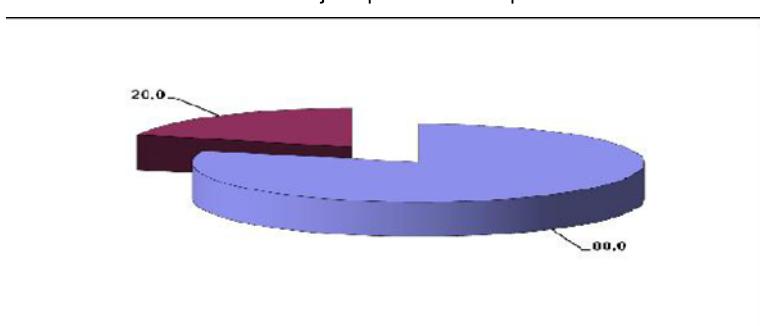


Fonte: elaborado pela autora

As questões 2 e 3 mostraram que a totalidade das lojas da amostra iniciou suas atividades comerciais no *cluster*.

Na pergunta sobre a existência de lojas que vendiam produtos semelhantes no local, os lojistas que responderam sim foram 8, e 2 não souberam informar, ou seja, 20%. As respostas sugeriram que a existência anterior de lojas semelhantes afetaria a decisão dos lojistas de se instalar no local.

Gráfico 02 - Existência de lojas que vendiam produtos semelhantes no local



Fonte: elaborado pela autora

Na pergunta aberta, questão 5, sobre o porquê da escolha dessa localização para a abertura da loja, as respostas obtidas foram as seguintes:

Quadro 04 - Respostas sobre a escolha da localização para abertura das lojas

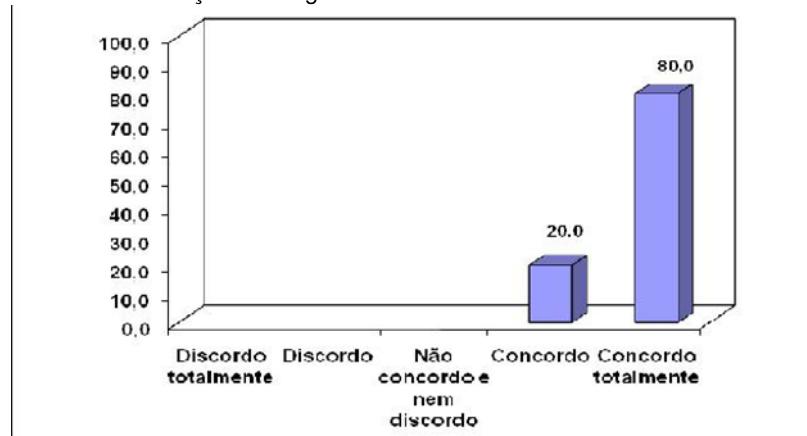
- 1- O local já tem outras lojas de noivas e produtos para casamentos em geral.
- 2- Comércio que trabalha com costura e bordados em geral, roupas e confecções para festas, o cliente conhece a região.
- 3- Meu serviço depende do comércio que está aqui, vendo convites, lembrancinhas para casamentos e festas em geral, o cliente é certo.
- 4- A mão de obra para esse comércio está aqui nesta região de São Paulo, é um local certo para esse tipo de comércio.
- 5- O local já era conhecido por ter outras lojas de noivas e noivos em geral.
- 6- O local já ter outras lojas de noivas e produtos para casamentos em geral.
- 7- Por ter lojas que trabalham com costura e bordados em geral, comércio de roupas, confecções.
- 8- Vendo sapatos que podem ser da cor do vestido de festa, bordado para combinar com o vestido de noiva, é a região que as pessoas já sabem que tem sapatos que podem ser personalizados.
- 9- O local já ter outras lojas de noivas e trajes para casamentos.
- 10- A mão de obra e o fácil acesso, região central da cidade.

Fonte: elaborado pela autora

No grupo de afirmações que os lojistas deviam expressar concordância usando escala likert, as respostas foram as seguintes:

Na afirmação de número 6 para o tipo de produto vendido, se há mais fregueses no local do que longe da região, 100% concordaram.

Gráfico 03 - Atração da freguesia ao local

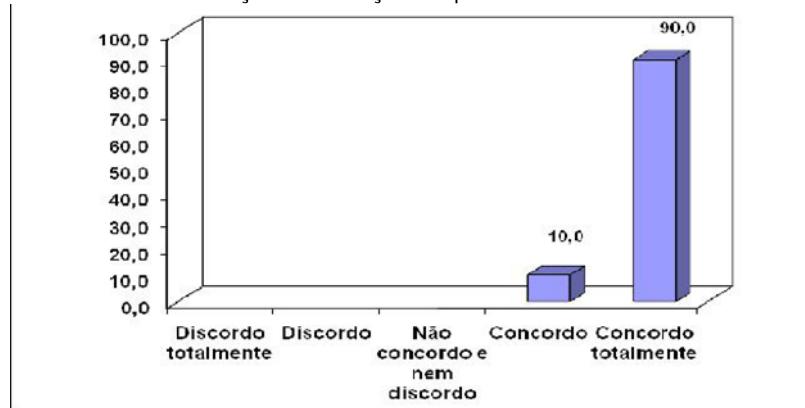


Fonte: elaborado pela autora

Conclui-se que os lojistas pesquisados acreditam que o aglomerado de lojas tem grande poder de atração sobre os clientes.

Sobre o tipo de produto vendido, se há mais possibilidade de a loja dar certo se estiver na região, à pergunta 7 os lojistas responderam conforme o gráfico:

Gráfico 04 - Localização em relação ao produto

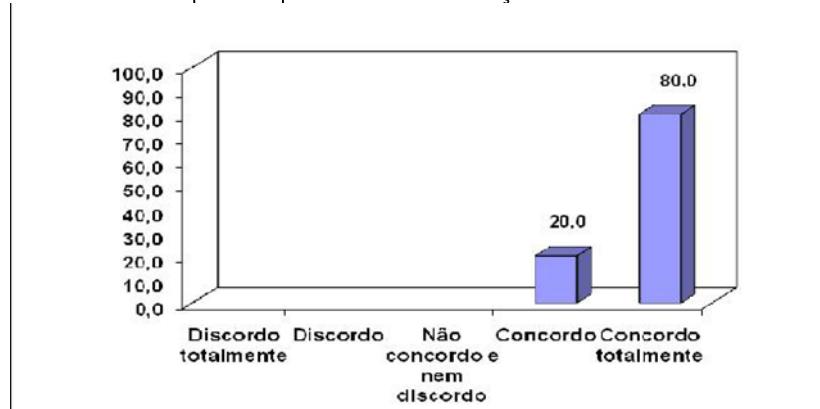


Fonte: elaborado pela autora

Os comerciantes concordaram que há mais chance para sua loja se estiver no *cluster*. Isso provavelmente se relaciona à crença de que no *cluster* a competitividade é maior.

Na frase 8, sobre o tipo de produto vendido, se há menos despesas para operar uma loja na região do que em outras regiões, os lojistas responderam conforme o gráfico:

Gráfico 05 - Despesas operacionais em relação ao local

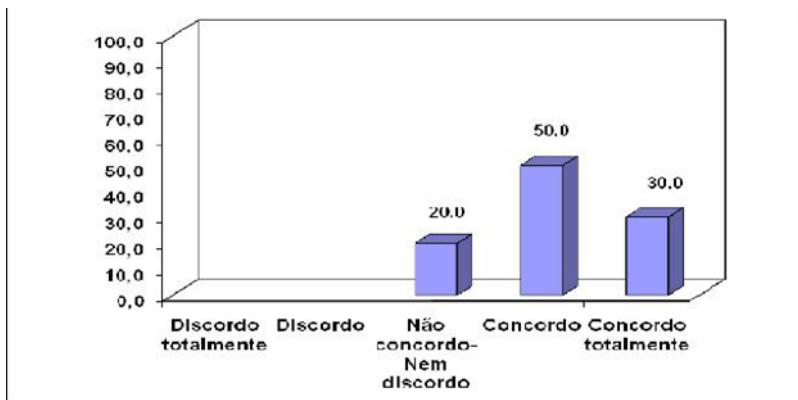


Fonte: elaborado pela autora

Os lojistas concordaram que no *cluster* há menos despesas do que em outros locais.

A afirmação 9, sobre o tipo de produto vendido, se os fornecedores preferem que a loja esteja na região e não em outras regiões, os lojistas responderam de acordo com o gráfico:

Gráfico 06 - Fornecedores em relação à localização

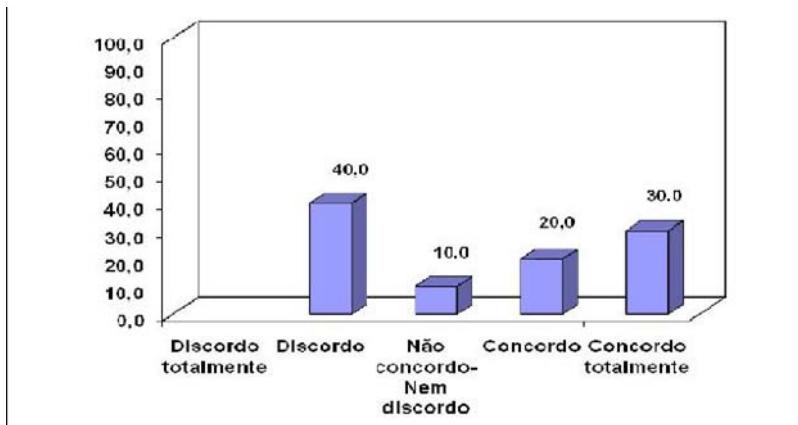


Fonte: elaborado pela autora

Os lojistas concordaram em 80% que os fornecedores preferem ter clientes no *cluster*, ou seja, o *cluster* atrai também fornecedores.

A afirmação de número 10 se refere aos imóveis (se há poucos imóveis disponíveis para abertura de uma loja na região), e os lojistas responderam conforme o gráfico:

Gráfico 07 - Imóveis disponíveis na localização

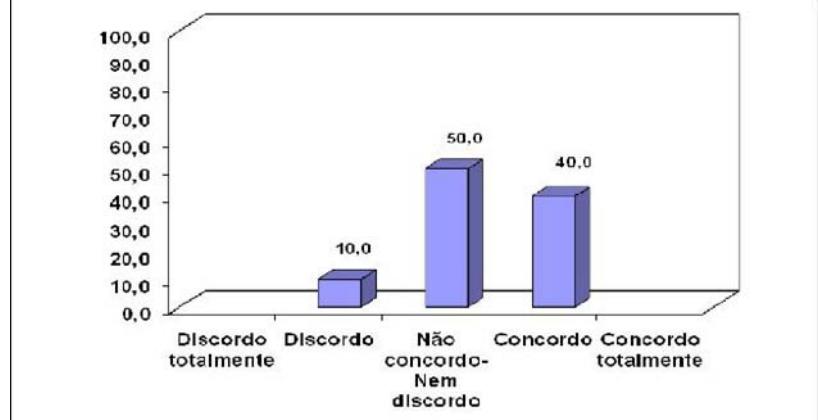


Fonte: elaborado pela autora

As respostas dos lojistas obtiveram 50% de concordância com a afirmação, 40% discordaram, o que indica percepções variadas sobre a disponibilidade de imóveis na região.

Na afirmação de número 11, sobre os imóveis (custo dos imóveis, aluguel ou venda), se é maior do que em outros locais onde poderia ser aberta uma loja como esta, os lojistas responderam conforme o gráfico:

Gráfico 08 - Custos mais caros dos imóveis (aluguel ou venda) na localização

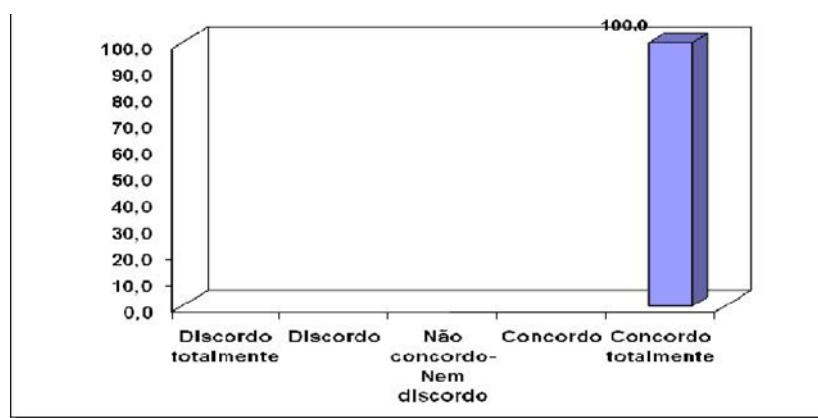


Fonte: elaborado pela autora

As respostas mostram certa concordância com a ideia de que no local o custo de alugar ou comprar um imóvel é maior.

Sobre o faturamento, a frase de número 12, em relação ao tipo de produto vendido, se o faturamento é maior na aglomeração, os lojistas responderam conforme o gráfico:

Gráfico 09 - Faturamento em relação aos produtos vendidos



Fonte: elaborado pela autora

Os lojistas concordaram em 100% sobre a pergunta, reconhecendo que a atratividade na região aumenta o faturamento, confirmando o questionado na pergunta número 3.

Sobre a propaganda, a frase de número 13 (se as lojas gastam menos com propaganda do que se estivessem em outro local), as respostas foram conforme o gráfico:

Gráfico 10 - Gastos com propaganda na localização



Fonte: elaborado pela autora

Pode-se concluir que há menos necessidade de investir em propaganda, segundo os lojistas, e que isso estaria relacionado à questão que tratou de despesas menores para operar as lojas.

Em relação às novidades, a frase de número 14, se é mais fácil saber sobre as novidades dos produtos que vende, as respostas estão tabuladas conforme o gráfico:

Gráfico 11 - Produtos novos na aglomeração

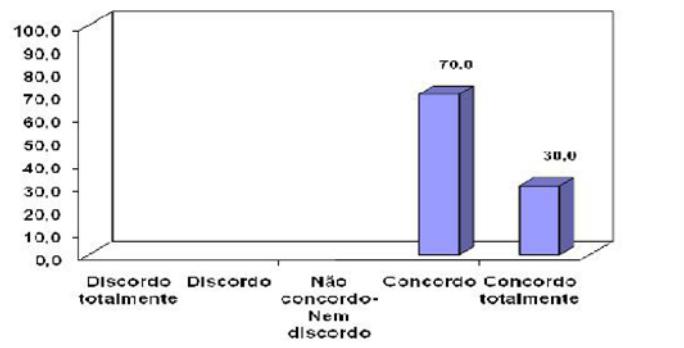


Fonte: elaborado pela autora

Os lojistas concordaram em 100% com a afirmação, o que confirma a facilidade de troca de informações entre as empresas na aglomeração.

A afirmação de número 15 sobre as novidades (se é mais fácil saber sobre as novidades das outras lojas pelo fato de estar na região), as respostas foram conforme o gráfico:

Gráfico 12 - Inovação, produtos novos na aglomeração

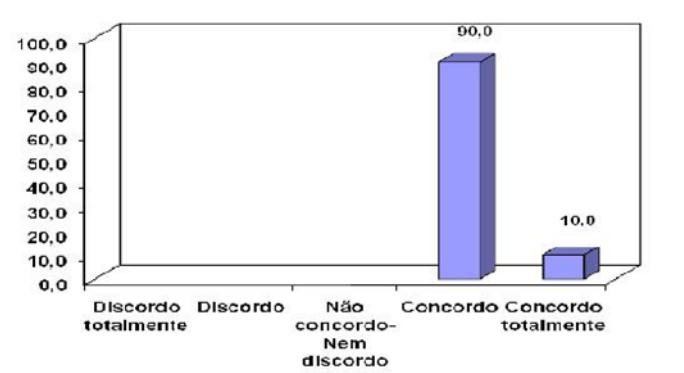


Fonte: elaborado pela autora

Os lojistas concordaram em 100% com a afirmação. O que, somado à frase anterior, contribuiria para que o cluster apresente o fundamento “uniformidade do nível tecnológico”, mencionado por Zaccarelli *et al.* (2008). Além disso, a facilidade em estar informado sobre o negócio pode ser um atrativo para os lojistas.

Sobre os preços, a afirmação de número 16 (se é mais fácil saber sobre quanto as outras lojas pagam pelos seus produtos), as respostas foram conforme o gráfico:

Gráfico 13 - Preços pagos pelos produtos na aglomeração



Fonte: elaborado pela autora

Os lojistas concordaram em 100% sobre o que foi afirmado. Além disso, a facilidade em estar informado sobre o negócio e os concorrentes seriam um atrativo para os lojistas.

Os dados obtidos da questão 17 (questão aberta que perguntou qual é a maior vantagem de uma loja estar nesta região), as respostas obtidas das 10 lojas no questionário foram as seguintes:

Quadro 05 - Respostas sobre a localização e maior vantagem de uma loja nesta região

- 1- Os clientes conhecem o comércio, fácil acesso devido ao metrô, mão de obra local.
- 2- A vantagem é por ter lojas que trabalham com costura e bordados em geral, vendo sem gastar muito para entregar, estou no centro da cidade, fácil acesso.
- 3- A vantagem para minha loja é que não preciso fazer propaganda, as pessoas procuram o que vendo por estarem na Rua das Noivas.
- 4- O comércio é conhecido, a divulgação é constante pelos lojistas, proprietários de lojas menores.
- 5- O comércio é conhecido, fácil acesso, e tem divulgação por parte dos lojistas maiores.
- 6- Os clientes conhecem o comércio, fácil acesso e tem mão de obra local.
- 7- Os clientes são os comerciantes locais, além dos clientes que vêm de outros locais, por causa das lojas de noivas.
- 8- Os clientes vêm de outros locais por causa das lojas de noivas, estou na região central da cidade.
- 9- Os clientes reconhecem a rua e o comércio, eles vêm naturalmente, fácil acesso por causa do metrô.
- 10- O comércio é conhecido, os clientes reconhecem o local.

Fonte: elaborado pela autora

A fim de explorar mais os dados obtidos no campo foi efetuado um corte estatístico, que separou os resultados dos lojistas que têm visões semelhantes sobre as vantagens da localização em *clusters*.

Isso foi feito selecionando-se as respostas dos entrevistados que deram as duas respostas com maior frequência na questão 17, e que são os entrevistados de números 1, 5, 6 e 9. Os resultados desses cortes encontram-se no tópico 4.4.

Sobre as vantagens de estar no *cluster* (pergunta aberta de número 17), as citações mais repetidas pelos entrevistados são:

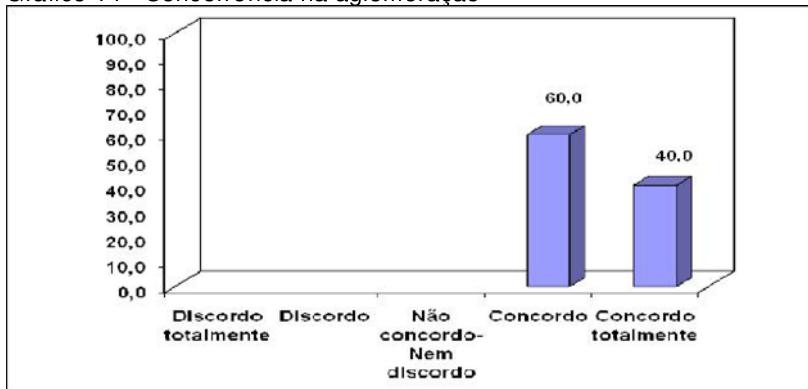
Quadro 06– Citações mais repetidas da questão aberta de número 17

	<b>Citações</b>	<b>Número de repetições</b>
<b>1</b>	O comércio da região ser conhecido	7 vezes
<b>2</b>	O acesso ser fácil	5 vezes
<b>3</b>	A concentração de lojas	3 vezes
<b>4</b>	Poucos gastos com propaganda	3 vezes
<b>5</b>	Existência de mão de obra local	2 vezes
<b>6</b>	Economias	1 vez
<b>7</b>	Estar no centro	2 vezes
<b>8</b>	Fornecer para os lojistas locais	1 vez

Fonte: elaborado pela autora

A análise das respostas da frase de número 18, sobre a concorrência ser maior nesta região, as 10 lojas responderam conforme o gráfico:

Gráfico 14 - Concorrência na aglomeração

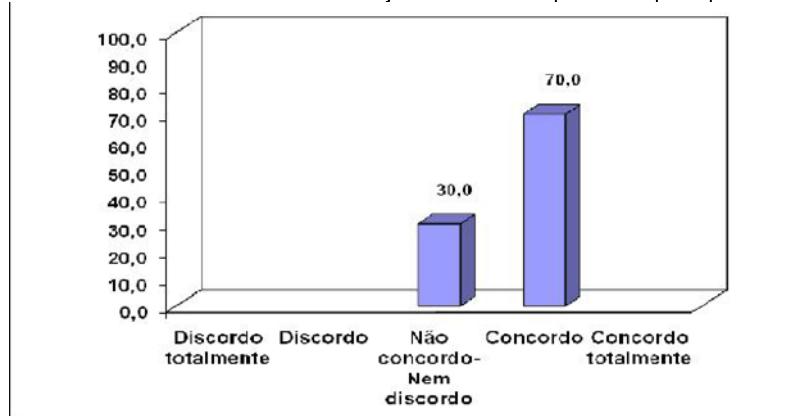


Fonte: elaborado pela autora

Os lojistas concordaram em 100%, reconhecendo que no *cluster* a concorrência é maior.

A afirmação de número 19 se é mais fácil nesta região uma loja oferecer um produto que apenas outra loja vendia , os lojistas responderam conforme o gráfico:

Gráfico 15 - Facilidade em uma loja oferecer um produto que apenas uma outra loja vendia

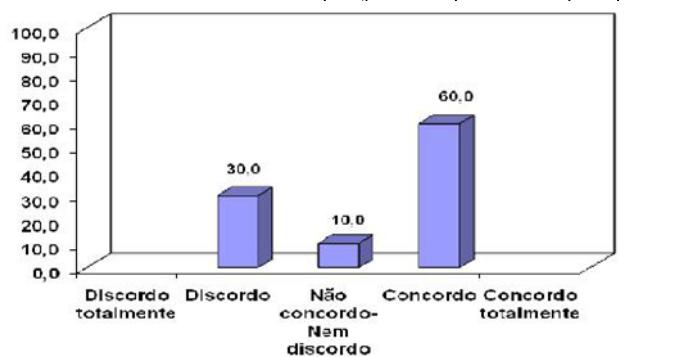


Fonte: elaborado pela autora

Os lojistas concordaram em 70%, mostrando que se por um lado há maior facilidade em se manter atualizado no *cluster*, preservar a propriedade de inovações é mais difícil.

A frase de número 20 se os fregueses sabem muito bem os preços dos produtos que querem comprar nas lojas desta região, os lojistas responderam conforme o gráfico:

Gráfico 16 - O consumidor sabe os preços dos produtos que quer comprar na aglomeração

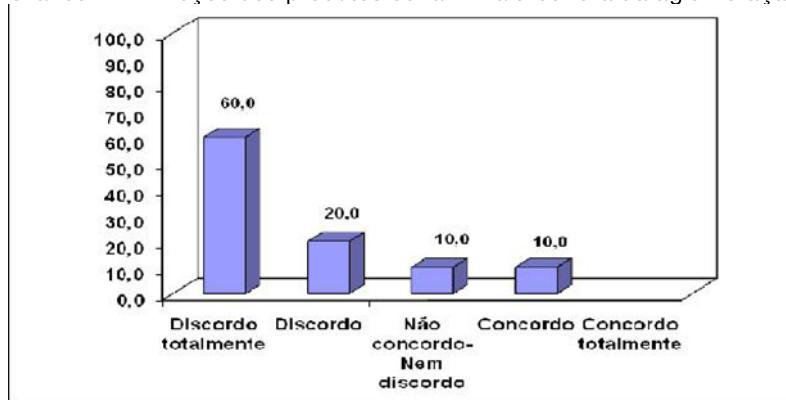


Fonte: elaborado pela autora

As respostas sugerem que na visão dos lojistas, mesmo com a presença dos concorrentes, os clientes podem ter dificuldade em conhecer o preço dos produtos.

Em relação aos preços dos produtos, a questão 21 é uma afirmação de que se a loja estivesse em outra região os preços poderiam ser maiores. Os lojistas responderam conforme o gráfico:

Gráfico 17 - Preços dos produtos seriam maiores fora da aglomeração



Fonte: elaborado pela autora

As respostas sugerem que na visão dos lojistas, embora em ambiente de concorrência acirrada, são capazes de cobrar os preços máximos.

As respostas obtidas na questão 22 (questão aberta, que perguntou para os lojistas qual é a maior desvantagem de uma loja na região) foram as seguintes:

Quadro 07 - Respostas sobre a localização e maior desvantagem de uma loja nesta região

- 1- O atendimento tem que ser bom senão perde a venda.
- 2- Não identifico desvantagem de uma loja nesta região, vendo bem, sempre.
- 3- A concorrência é intensa, o que abaixa os preços.
- 4- O atendimento tem que ser bom senão perde a venda.
- 5- O atendimento tem que ser personalizado, senão a outra loja leva o cliente.
- 6- O atendimento tem que ser bom, a venda depende do vendedor.
- 7- Não identifico desvantagem, vendo bem, sempre.
- 8- Não identifico desvantagem, vendo sapatos até para pessoas de outros estados.
- 9- O atendimento tem que ser muito diferenciado senão a outra loja vende e perde-se o cliente.
- 10- A concorrência é muito grande na região.

Fonte: elaborado pela autora

Nas desvantagens de estar no *cluster* (pergunta aberta de número 22), as citações mais repetidas pelos entrevistados foram:

Quadro 08 – Citações mais repetidas da questão aberta de número 22

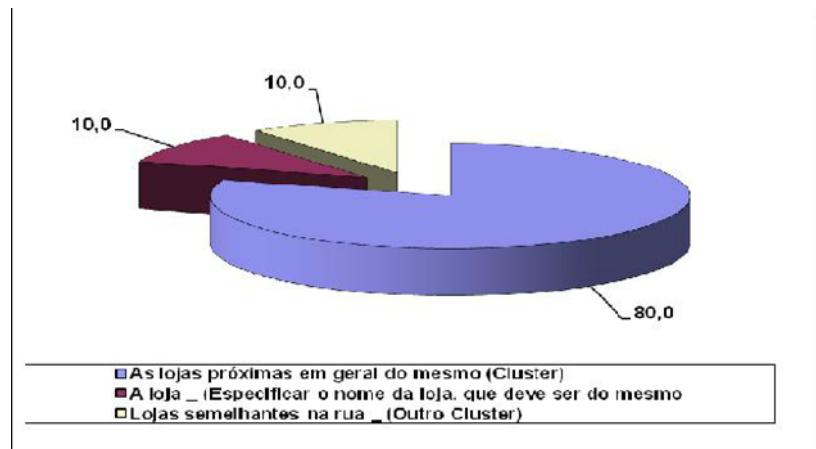
Citações	Número de repetições
<b>1</b> A concorrência	7 vezes
<b>2</b> O atendimento tem que ser bom	5 vezes
<b>3</b> Não identifico desvantagem	3 vezes

Fonte: elaborado pela autora

A questão 23 pergunta aos lojistas qual é o seu maior concorrente. As respostas sugerem que na visão da maioria dos lojistas a maior concorrência é a das próprias lojas do *cluster*. Isso demonstra que na opinião deles a força competitiva do aglomerado é forte.

O gráfico a seguir mostra as respostas obtidas:

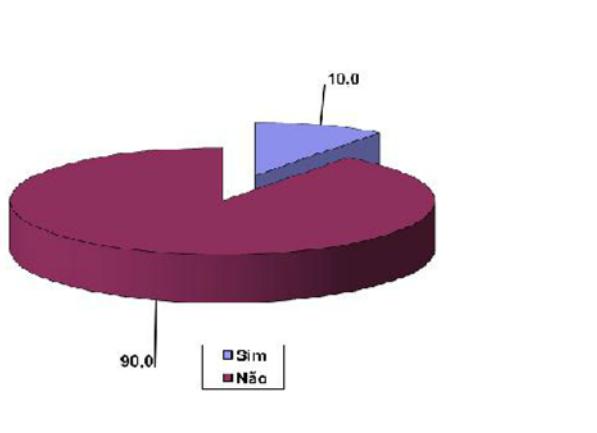
Gráfico 18 - Concorrência entre as lojas



Fonte: elaborado pela autora

À pergunta para os lojistas se pretendem abrir nova loja no próximo ano, questão 24, as respostas obtidas no grupo de lojas pesquisadas da amostra obtiveram 90% dos respondentes “não” e 10% “sim”.

Gráfico 19 - Abertura de nova loja no próximo ano



Fonte: elaborado pela autora

A questão 25 perguntou para os lojistas da amostra de 10 lojas o local onde deveria ser a filial. Mas como na resposta anterior, 90% dos lojistas disseram que não abrirão uma filial, 10% disseram “sim” nas imediações.

À questão 26 (se essa loja na rua é uma filial), 80% dos lojistas disseram que não e 20% disseram que sim. Pode ter ocorrido má interpretação por parte dos lojistas.

A questão 27 é se essa loja na rua possui filial - da amostra de 10 lojas, 90% dos lojistas disseram que não e 10% disseram ter filiais.

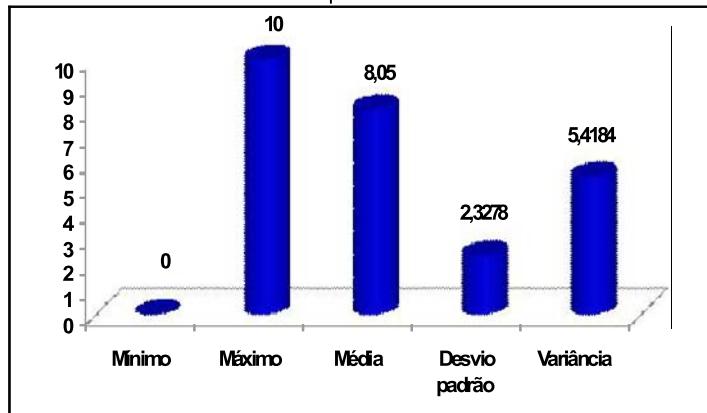
A questão 28 perguntou aos lojistas se a matriz da loja está localizada nas imediações, e a questão 29 perguntou aos lojistas se a loja tinha filiais, e se seriam na rua ou imediações; das 10 lojas da amostra, as duas questões obtiveram a mesma resposta - 90% dos lojistas disseram que não há matriz, e 10% disseram que sim, e que fica nas imediações. Conclui-se que as lojas que decidem abrir uma filial o fazem no *cluster*.

#### 4.3 Análise do Estágio de Desenvolvimento do *Cluster* segundo a Visão dos Lojistas

O questionário “B” para análise do estágio de desenvolvimento do *cluster* apresenta efeitos observáveis dos fundamentos da vantagem competitiva dos *clusters* propostos por Zaccarelli *et al.* (2008). Um efeito pode ser referente a mais de um fundamento. Esse questionário foi aplicado a 20 lojas, conforme explicado. Os dados obtidos no campo foram tratados com estatística descritiva como segue:

A afirmação “maior facilidade para se relacionar com os concorrentes” se refere aos fundamentos “cooperação entre empresas do *cluster* de negócios” e “uniformidade do nível tecnológico”, e obteve média das notas igual a 8,0.

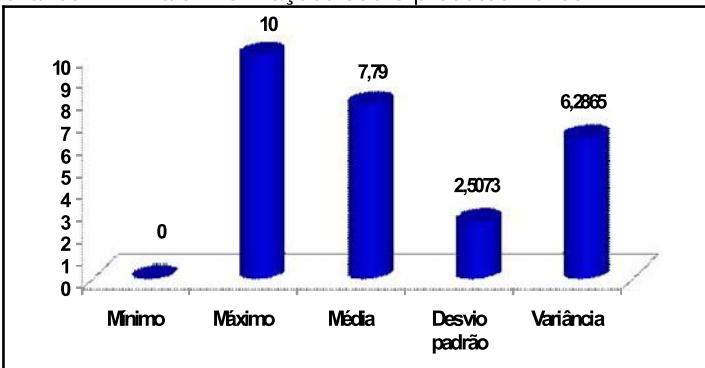
Gráfico 20 - Maior facilidade para se relacionar com os concorrentes



Fonte: elaborado pela autora

“Mais informações sobre produtos novos”. A afirmação se refere aos fundamentos “especialização das empresas”, “cooperação entre empresas do *cluster* de negócios” e “uniformidade do nível tecnológico”, e obteve média das notas igual a 7,7.

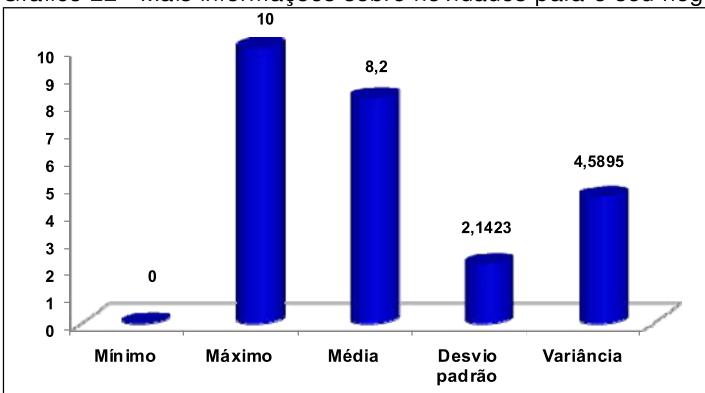
Gráfico 21 - Mais informações sobre produtos novos



Fonte: elaborado pela autora

“Mais informações sobre novidades para o seu negócio”. A afirmação se refere aos fundamentos “especialização das empresas”, “caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias”, “cooperação entre empresas do *cluster* de negócios” e “uniformidade do nível tecnológico”, e obteve média das notas de 8,2.

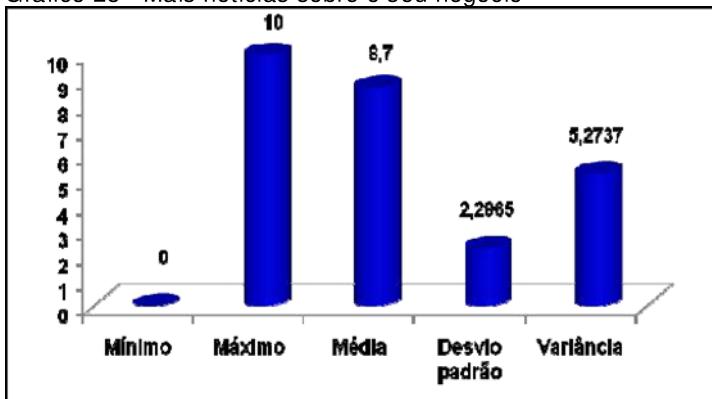
Gráfico 22 - Mais informações sobre novidades para o seu negócio



Fonte: elaborado pela autora

A afirmação “mais notícias sobre o seu negócio” se refere aos fundamentos “especialização das empresas”, “cooperação entre empresas do *cluster* de negócios” e “uniformidade do nível tecnológico”, e obteve média das notas igual a 8,7.

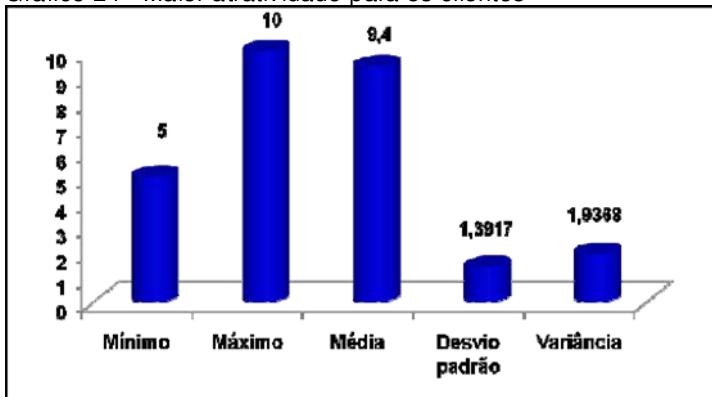
Gráfico 23 - Mais notícias sobre o seu negócio



Fonte: elaborado pela autora

A afirmação “maior atratividade para os clientes” se refere aos fundamentos “abrangência de negócios viáveis e relevantes” e “equilíbrio com ausência de posições privilegiadas”, e obteve média de notas igual a 9,4, o que sugere que os lojistas pesquisados reconhecem a atratividade em função da concentração geográfica.

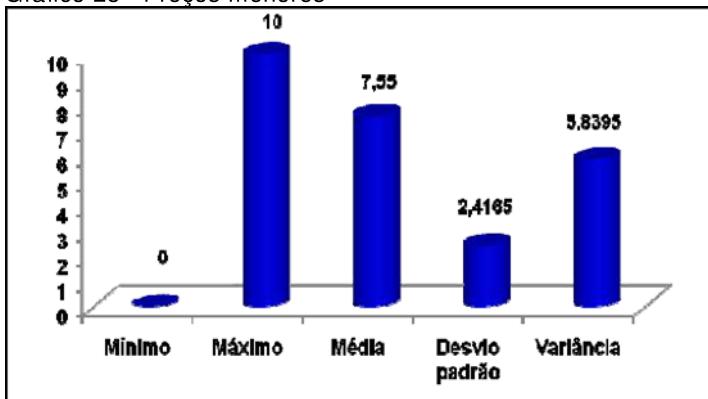
Gráfico 24 - Maior atratividade para os clientes



Fonte: elaborado pela autora

Os fundamentos “abrangência de negócios viáveis e relevantes” e “equilíbrio com ausência de posições privilegiadas” pesquisados pela frase “preços menores” obtiveram média de 7,5, de acordo com os respondentes.

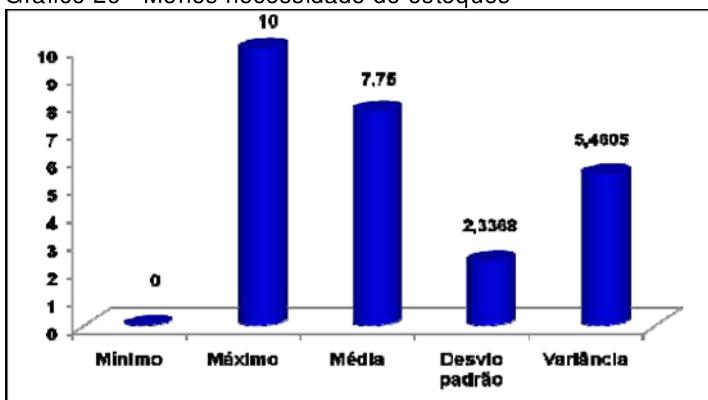
Gráfico 25 - Preços menores



Fonte: elaborado pela autora

“Menos necessidade de estoques”. A frase refere-se ao fundamento “abrangência de negócios viáveis e relevantes” e obteve média das notas de 7,7.

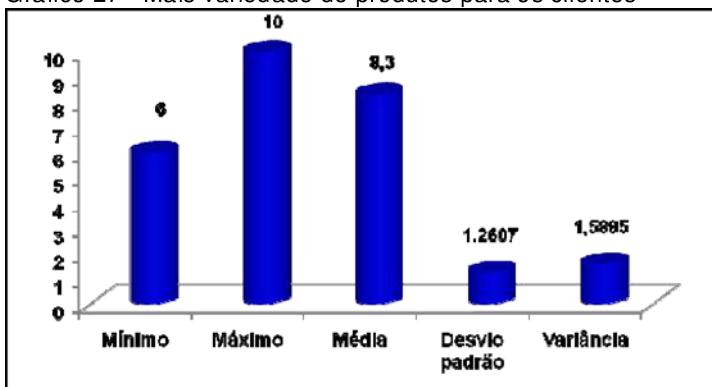
Gráfico 26 - Menos necessidade de estoques



Fonte: elaborado pela autora

O fundamento “abrangência de negócios viáveis e relevantes” foi pesquisado pela afirmação “mais variedade de produtos para os clientes”. A frase obteve média das notas de 8,3, de acordo com os lojistas entrevistados.

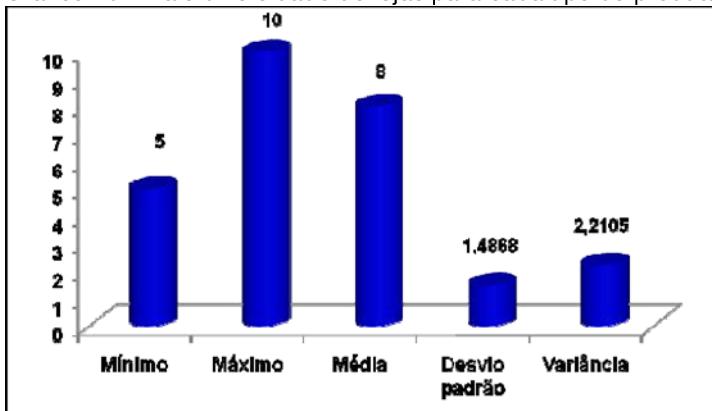
Gráfico 27 - Mais variedade de produtos para os clientes



Fonte: elaborado pela autora

“Mais diversidade de lojas para cada tipo de produto”. Esta frase é sobre o fundamento “abrangência de negócios viáveis e relevantes”, e obteve média das notas de 8,0, de acordo com os entrevistados.

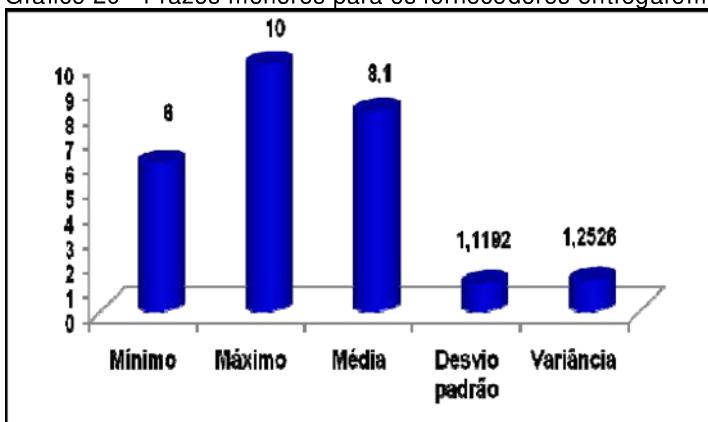
Gráfico 28 - Mais diversidade de lojas para cada tipo de produto



Fonte: elaborado pela autora

“Prazos menores para os fornecedores entregarem a mercadoria”. A frase pesquisou o fundamento “abrangência de negócios viáveis e relevantes”, e obteve média das notas de 8,1, de acordo com os lojistas entrevistados.

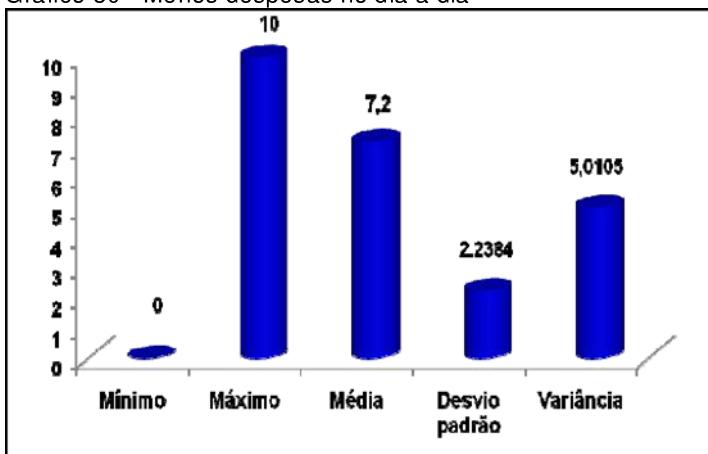
Gráfico 29 - Prazos menores para os fornecedores entregarem a mercadoria



Fonte: elaborado pela autora

O fundamento “especialização das empresas”, pesquisado pela frase “menos despesas no dia a dia”; a afirmação obteve média das notas de 7,2, de acordo com os respondentes.

Gráfico 30 - Menos despesas no dia a dia



Fonte: elaborado pela autora

A frase “necessidade de investir menos para abrir uma loja” está ligada ao fundamento “especialização das empresas”. A afirmação obteve média das notas de 7,3, de acordo com os pesquisados.

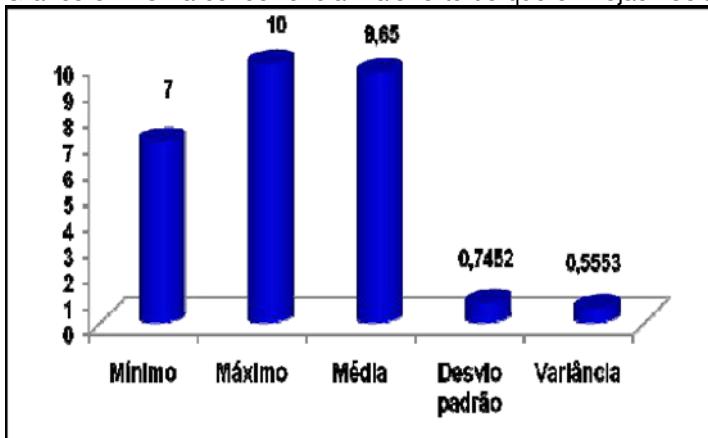
Gráfico 31 - Necessidade de investir menos para abrir uma loja



Fonte: elaborado pela autora

“Uma concorrência mais forte do que em lojas isoladas”. A frase está relacionada ao fundamento “equilíbrio com ausência de posições privilegiadas”, e obteve média das notas de 9,6, de acordo com os lojistas pesquisados.

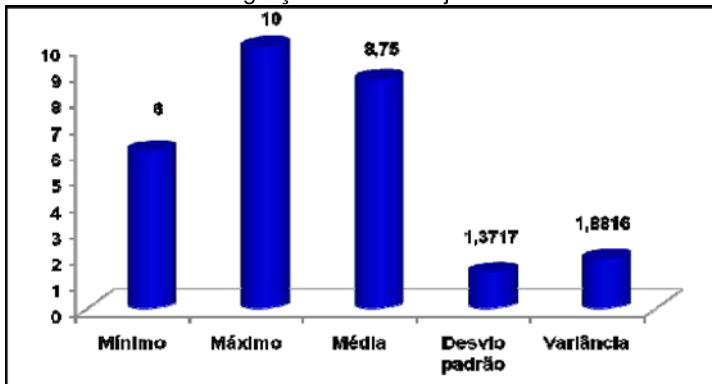
Gráfico 32 - Uma concorrência mais forte do que em lojas "isoladas"



Fonte: elaborado pela autora

“Mais integração entre as lojas concorrentes”. A afirmação se refere aos fundamentos “uniformidade do nível tecnológico” e “caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias”, e obteve média das notas de 8,7, de acordo com os lojistas entrevistados.

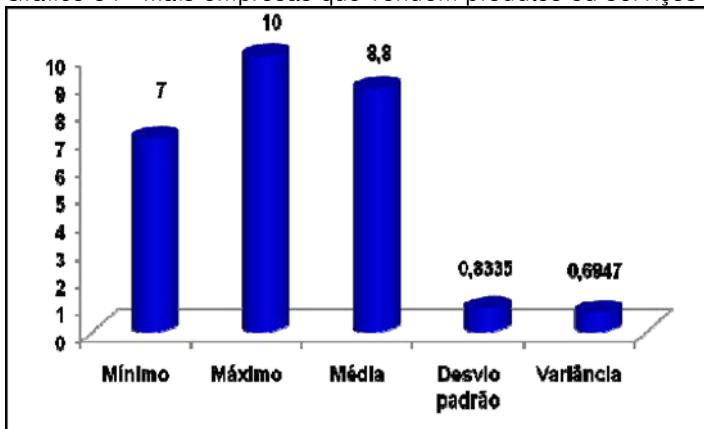
Gráfico 33 - Mais integração entre as lojas concorrentes



Fonte: elaborado pela autora

“Mais empresas que vendem produtos ou serviços complementares”. A frase, que se refere ao fundamento “abrangência de negócios viáveis e relevantes”, obteve média de notas de 8,8, de acordo com os entrevistados.

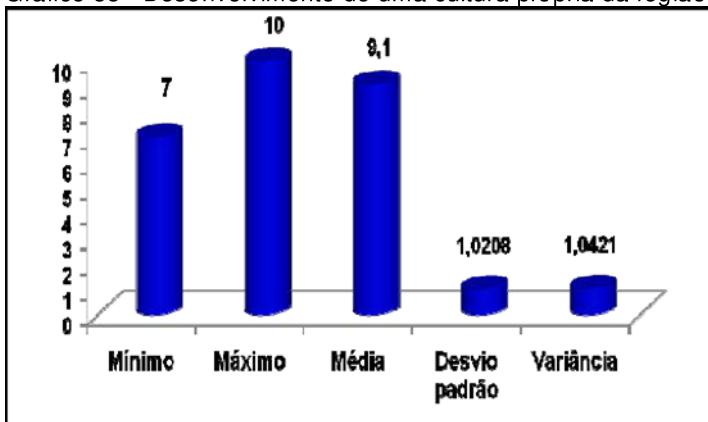
Gráfico 34 - Mais empresas que vendem produtos ou serviços complementares



Fonte: elaborado pela autora

“Desenvolvimento de uma cultura própria da região”. A frase refere-se aos fundamentos “cultura da comunidade adaptada ao *cluster*” e “caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias”. A média das notas da frase foi de 9,1, de acordo com os lojistas pesquisados.

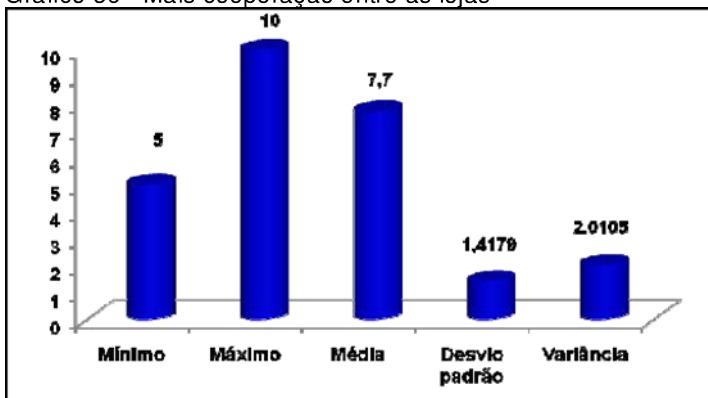
Gráfico 35 - Desenvolvimento de uma cultura própria da região



Fonte: elaborado pela autora

A afirmação “mais cooperação entre as lojas” refere-se aos fundamentos “cooperação entre empresas do *cluster* de negócios”, “uniformidade do nível tecnológico”, “cultura da comunidade adaptada ao *cluster*” e “caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias”. A média das notas da frase foi de 7,7, de acordo com os comerciantes pesquisados.

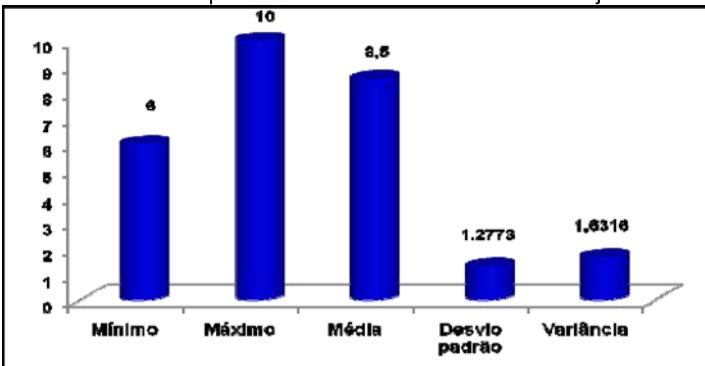
Gráfico 36 - Mais cooperação entre as lojas



Fonte: elaborado pela autora

Os fundamentos “equilíbrio com ausência de posições privilegiadas” e “substituição seletiva de negócios do *cluster*”, pesquisados pela frase “maior probabilidade de fechamento de lojas não competitivas”, obtiveram média das notas de 8,5, de acordo com os lojistas pesquisados.

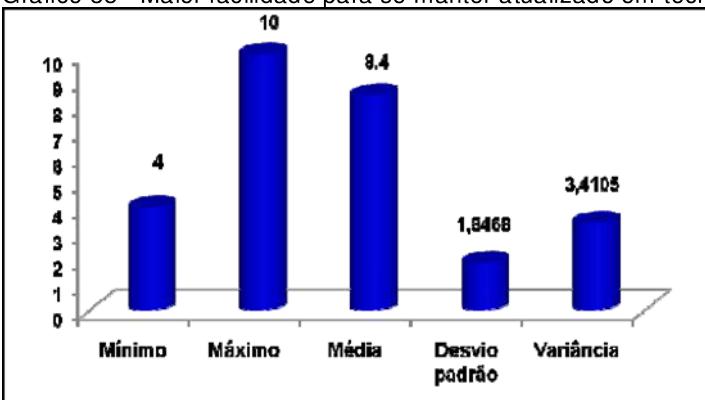
Gráfico 37 - Maior probabilidade de fechamento de lojas não competitivas



Fonte: elaborado pela autora

Os fundamentos “especialização das empresas”, “cooperação entre empresas do *cluster* de negócios”, “uniformidade do nível tecnológico”, “cultura da comunidade adaptada ao *cluster*” e “caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias” foram pesquisados pela frase “maior facilidade para se manter atualizado em tecnologia”. A frase obteve média das notas de 8,4 pelos respondentes.

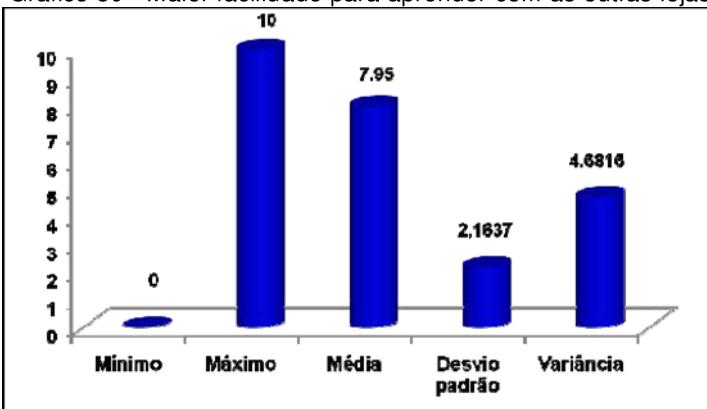
Gráfico 38 - Maior facilidade para se manter atualizado em tecnologia



Fonte: elaborado pela autora

“Maior facilidade para aprender com as outras lojas”. A afirmação refere-se aos fundamentos “especialização das empresas”, “cooperação entre empresas do *cluster* de negócios”, “uniformidade do nível tecnológico” e “cultura da comunidade adaptada ao *cluster*”. A frase obteve média das notas de 7,9, de acordo com os lojistas pesquisados.

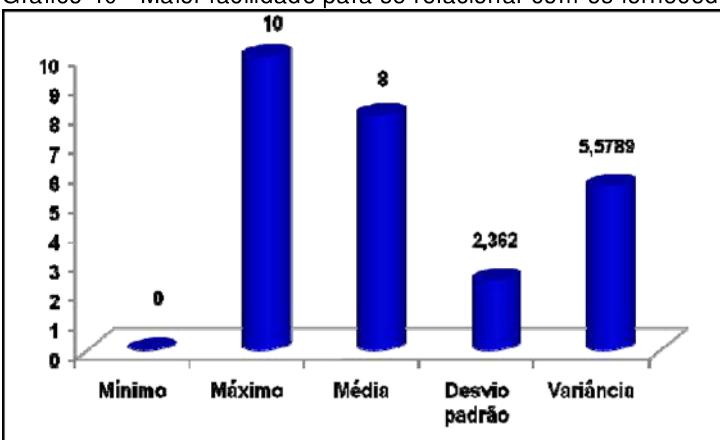
Gráfico 39 - Maior facilidade para aprender com as outras lojas



Fonte: elaborado pela autora

A frase “maior facilidade para se relacionar com os fornecedores”, que se refere ao fundamento “abrangência de negócios viáveis e relevantes”, obteve média das notas de 8,0, de acordo com os pesquisados.

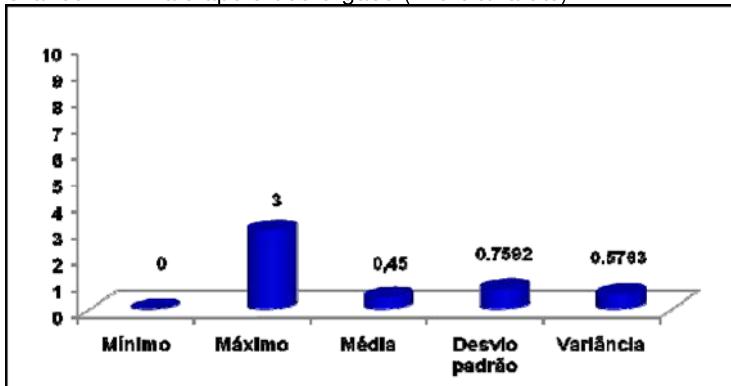
Gráfico 40 - Maior facilidade para se relacionar com os fornecedores



Fonte: elaborado pela autora

O fundamento “existência efetiva de estratégia de *cluster*” foi pesquisado pela frase “mais apoio dos órgãos (Prefeitura etc.), uma vez que, de forma geral, conquistar apoio de órgãos públicos, pode fazer parte da estratégia dos agrupamentos. A frase obteve média das notas de 0,4, o que sugere que os lojistas não reconhecem esse fundamento na aglomeração.

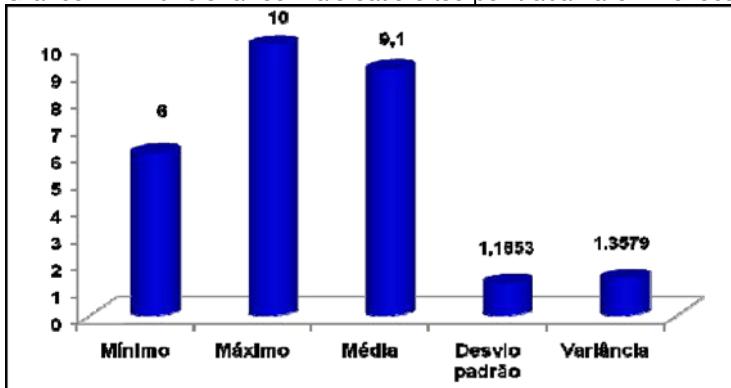
Gráfico 41 - Mais apoio dos órgãos (Prefeitura etc)



Fonte: elaborado pela autora

“Funcionários mais satisfeitos por trabalharem no local”. A afirmação refere-se ao fundamento “cultura da comunidade adaptada ao *cluster*”. A média das notas obtidas pela frase foi de 9,1, de acordo com os lojistas pesquisados.

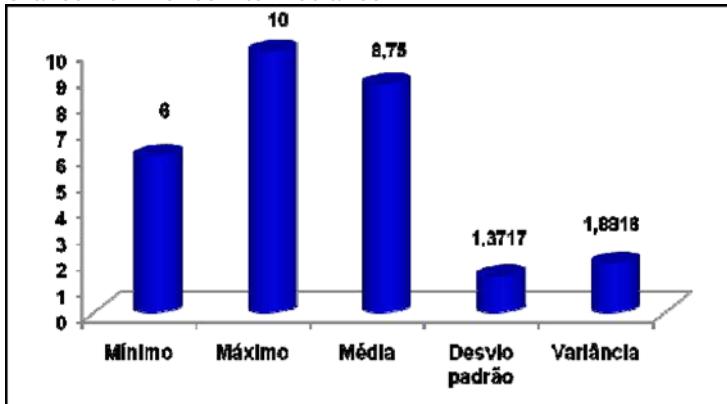
Gráfico 42 - Funcionários mais satisfeitos por trabalharem no local



Fonte: elaborado pela autora

“Menos intermediários”. A frase pesquisou o fundamento “abrangência de negócios viáveis e relevantes”. A afirmação obteve média das notas de 8,7, de acordo com os lojistas entrevistados.

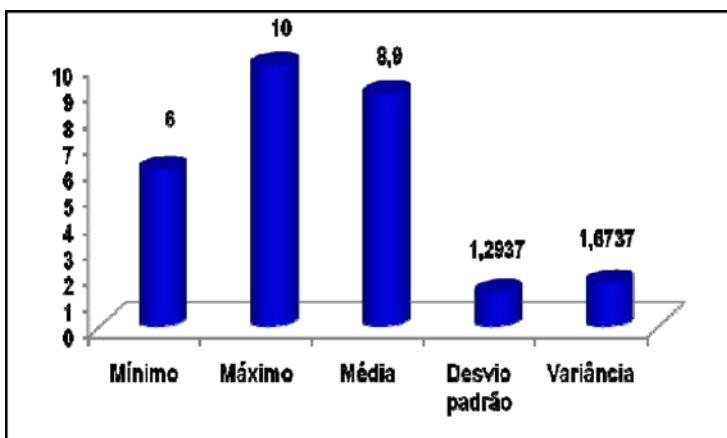
Gráfico 43 - Menos intermediários



Fonte: elaborado pela autora

“Maior facilidade para venda de produtos obsoletos/defasados”. A afirmação pesquisou o fundamento “complementariedade por utilização de subprodutos”, e obteve média das notas de 8,9, de acordo com os comerciantes pesquisados.

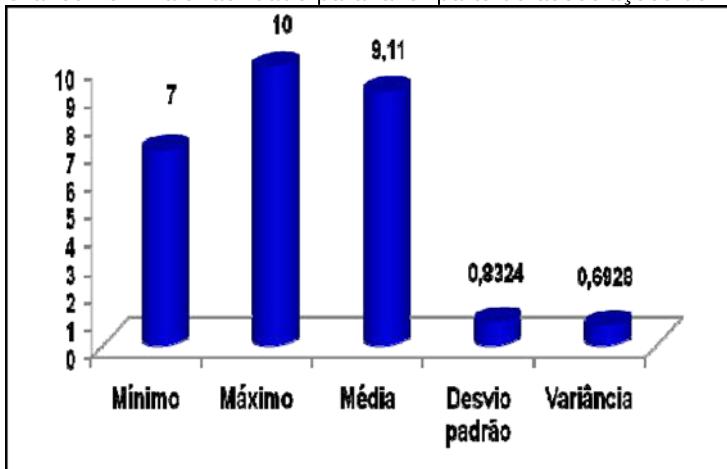
Gráfico 44 - Maior facilidade para venda de produtos obsoletos/defasados



Fonte: elaborado pela autora

Os fundamentos “cooperação entre empresas do *cluster* de negócios”, “cultura da comunidade adaptada ao *cluster*”, “caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias” e “estratégia de resultado orientada para o *cluster*” foram pesquisados pela frase “mais facilidade para fazer parte de associações de lojistas”. A média das notas obtidas pela frase foi de 9,1, de acordo com os lojistas entrevistados.

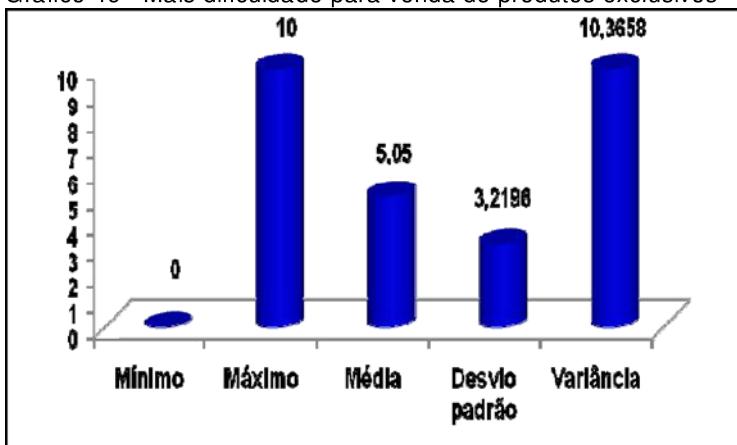
Gráfico 45 - Mais facilidade para fazer parte de associações de lojistas



Fonte: elaborado pela autora

O fundamento “equilíbrio com ausência de posições privilegiadas” foi pesquisado pela frase “mais dificuldade para venda de produtos exclusivos”. As notas dos lojistas para a frase obtiveram média de 5,0.

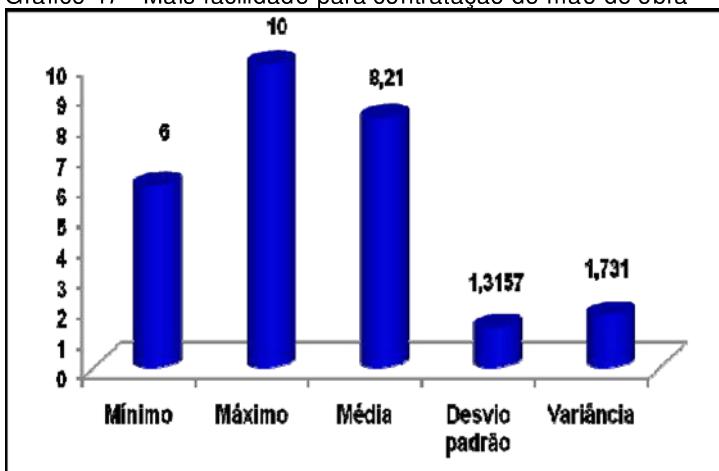
Gráfico 46 - Mais dificuldade para venda de produtos exclusivos



Fonte: elaborado pela autora

A frase “mais facilidade para contratação de mão de obra”, relacionada ao fundamento “cultura da comunidade adaptada ao *cluster*”, obteve média das notas de 8,2, de acordo com os comerciantes pesquisados.

Gráfico 47 - Mais facilidade para contratação de mão de obra



Fonte: elaborado pela autora

A tabela 2 apresenta os valores médios e os desvios padrões das notas dadas pelos entrevistados ao seu grau de concordância com as frases que lhes foram apresentadas. As frases são os efeitos observáveis dos fundamentos da vantagem competitiva dos *clusters* de negócios propostos por Zaccarelli *et al.* (2008), e a cada uma delas corresponde uma variável.

Tabela 02 - Concordância ou discordância sobre os efeitos observáveis

Frases	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variância
11-Uma concorrência mais forte do que em lojas "isoladas"	7	10	9,6	0,7	0,5
05-Maior atratividade para os clientes	5	10	9,4	1,3	1,9
26-Mais facilidade para fazer parte de associações de lojistas	7	10	9,1	0,8	0,6
23-Funcionários mais satisfeitos por trabalharem no local	6	10	9,1	1,1	1,3
16-Desenvolvimento de uma cultura própria da região	7	10	9,1	1,0	1,0
25-Maior facilidade para venda de produtos obsoletos/defasados	6	10	8,9	1,2	1,6
15-Mais empresas que vendem produtos ou serviços complementares	7	10	8,8	0,8	0,6
24-Menos intermediários	6	10	8,7	1,3	1,8
12-Mais integração entre as lojas concorrentes	6	10	8,7	1,3	1,8
04-Mais notícias sobre o seu negócio	0	10	8,7	2,2	5,2
18-Maior probabilidade de fechamento de lojas não competitivas	6	10	8,5	1,2	1,6
19-Maior facilidade para se manter atualizado em tecnologia	4	10	8,4	1,8	3,4
13-Mais variedade de produtos para os clientes	6	10	8,3	1,2	1,5
28-Mais facilidade para contratação de mão de obra	6	10	8,2	1,3	1,7
03-Mais informações sobre novidades para o seu negócio	0	10	8,2	2,1	4,5
08-Prazos menores para os fornecedores entregarem a mercadoria	6	10	8,1	1,1	1,2
01-Maior facilidade para se relacionar com os concorrentes	0	10	8,0	2,3	5,4
21-Maior facilidade para se relacionar com os fornecedores	0	10	8,0	2,3	5,5
14-Mais diversidade de lojas para cada tipo de produto	5	10	8,0	1,4	2,2
20-Maior facilidade para aprender com as outras lojas	0	10	7,9	2,1	4,6
02-Mais informações sobre produtos novos	0	10	7,7	2,5	6,2
07-Menos necessidade de estoques	0	10	7,7	2,3	5,4
17-Mais cooperação entre as lojas	5	10	7,7	1,4	2,0
06-Preços menores	0	10	7,5	2,4	5,8
10-Necessidade de investir menos para abrir uma loja	2	10	7,3	2,6	7,0
09-Menos despesas no dia a dia	0	10	7,2	2,2	5,0
27-Mais dificuldade para venda de produtos exclusivos	0	10	5,0	3,2	10,3
22-Mais apoio dos órgãos (Prefeitura etc)	0	3	0,4	0,7	0,5

Fonte: elaborada pela autora

Quadro 09 – Quadro para análise dos fundamentos a partir dos efeitos observáveis

Fundamento	Efeitos observáveis frases número	Notas médias das frases	Média geral
2- Abrangência de negócios viáveis e relevantes	5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10 / 15 / 21 / 24	9,4 / 7,5 / 7,7 / 8,1 / 7,2 / 7,3 / 8,8 / 8,0 / 8,7	8,1
3- Especialização das empresas	2 / 3 / 4 / 11 / 12 / 19 / 20	7,7 / 8,2 / 8,7 / 9,6 / 8,7 / 8,4 / 7,9	8,4
4- Equilíbrio com ausência de posições privilegiadas	5 / 6 / 13 / 18 / 27	9,4 / 7,5 / 8,3 / 8,5 / 5,0	7,7
5- Complementariedade por utilização de subprodutos	25	8,9	8,9
6- Cooperação entre empresas do <i>cluster</i> de negócios	1 / 2 / 3 / 4 / 17 / 19 / 20 / 26	8,0 / 7,7 / 8,2 / 8,7 / 7,7 / 8,4 / 7,9 / 9,1	8,2
7- Substituição seletiva de negócios do <i>cluster</i>	18	8,5	8,5
8- Uniformidade do nível tecnológico	1 / 2 / 3 / 4 / 14 / 17 / 19 / 20	8,0 / 7,7 / 8,2 / 8,7 / 8,0 / 7,7 / 8,4 / 7,9	8,1
9- Cultura da comunidade adaptada ao <i>cluster</i>	16 / 17 / 19 / 20 / 23 / 26 / 28	9,1 / 7,7 / 8,4 / 7,9 / 9,1 / 9,1 / 8,2	8,5
10- Caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias	3 / 14 / 16 / 17 / 19 / 22 / 26	8,2 / 8,7 / 9,1 / 7,7 / 8,4 / 0,4 / 9,1	7,4
11- Estratégia de resultado orientada para o <i>cluster</i>	26	9,1	9,1

Fonte: elaborado pela autora

Observação: o quadro 09 inicia-se pelo fundamento de número 2 porque o fundamento de número 1, existência de concentração geográfica, foi comprovado por contagem realizada no local, que indicou existirem 117 lojas de artigos para noiva em seis quarteirões.

Na tabela 2 destacam-se os efeitos observáveis que obtiveram as maiores médias das notas – e que, portanto, contam com maior concordância dos entrevistados.

Em relação aos fundamentos mencionados, considerando-se as médias das variáveis, constatou-se que os 11 fundamentos estão presentes na visão dos lojistas entrevistados. Eles descrevem a aglomeração e contribuem para caracterizar o local conhecido como “Rua das Noivas”. Os lojistas também reconhecem a existência de afinidade cultural entre os membros da aglomeração, pois as notas obtidas pelos efeitos que identificam esse fundamento foram relativamente altas. Considera-se que se trata de um *cluster*, pois foram identificados os fundamentos de Zaccarelli et al. (2008).

#### **4.4 Cortes Estatísticos**

O corte estatístico realizado compreendeu as duas citações mais repetidas na questão 17 do questionário “A” - “comércio conhecido” e “localização” - e foi cruzado com as respostas obtidas pelo questionário decisão de localização das lojas no cluster, com as outras questões fechadas do mesmo questionário.

Esses cortes encontram-se a seguir:

Quadro 10 – Cortes realizados com questão aberta de número 17

Frases cruzadas com os cortes “comércio conhecido” e “localização”	Respostas obtidas após o cruzamento com “comércio conhecido”	Respostas obtidas após o cruzamento com “localização”
Há quanto tempo esta loja existe neste local.	24 anos	27 anos
Antes de existir aqui, esta loja existiu em outro local.	100% responderam que não	100% responderam que não
Antes de existir aqui, esta loja existiu em outro local nesta mesma rua (na mesma região).	100% responderam não	25% responderam sim 75% responderam não
Para o tipo de produto que vendo, há mais fregueses aqui do que longe desta região.	100% concordaram	100% concordaram
Antes desta loja existir aqui, havia neste local outra loja que vendia produtos semelhantes.	83,3% responderam sim 16,7% responderam não sei informar	75% responderam sim 25% responderam não sei informar
Para o tipo de produto que vendo, há mais possibilidade da loja dar certo se ela estiver aqui.	100% concordaram	100% concordaram
Para o tipo de produto que vendo, há menos despesas para operar uma loja aqui do que em outras regiões.	100% concordaram	100% concordaram
Para o tipo de produto que vendo, os fornecedores preferem que uma loja esteja aqui e não em outras regiões.	16,7% não concordam nem discordam 83,3% concordaram	25% não concordam nem discordam 75% concordaram
Nesta região há poucos imóveis disponíveis para a abertura de uma loja.	16,7% discordaram 16,7% não concordam nem discordam 66,6% concordaram	25% concordaram 75% discordaram
Nesta região o custo dos imóveis (aluguel ou venda) é maior do que em outros locais onde poderia ser aberta uma loja como essa.	50% não concordam nem discordam 50% concordaram	25% discordaram 50% não concordam nem discordam 25 % concordaram
Para o tipo de produto que vendo, o faturamento é maior nesta região.	100% concordaram	100% concordaram
Nesta região é mais fácil saber das novidades sobre os produtos que vendo.	100% concordaram	100% concordaram
Nesta região é mais fácil saber quanto as outras lojas pagam por seus produtos.	100% concordaram	100% concordaram
Nesta região é mais fácil saber das novidades sobre as outras lojas.	100% concordaram	100% concordaram
Para o tipo de produto que vendo, a concorrência é maior nesta região.	100% concordaram	100% concordaram
Nesta região é mais fácil uma loja oferecer um produto que apenas outra loja vendia.	16,7% não concordam nem discordam 83,3% concordaram	50% não concordam nem discordam 50% concordaram
Nesta região os fregueses sabem muito bem os preços dos produtos que querem comprar.	33,3% discordaram 16,7% não concordam nem discordam 50% concordaram	75% discordaram 25% concordaram
Se a minha loja estivesse em outra região, meus preços poderiam ser maiores.	83,3% discordaram 16,7% concordaram	75% discordaram 25% não concordam nem discordam
Qual é o seu maior concorrente.	83,3% lojas do cluster 16,7% lojas em geral	75% lojas do cluster 25% lojas em geral
Sua empresa pretende abrir uma filial no próximo ano.	83,3% não 16,7% sim	100% responderam não
Se existe a intenção de abrir uma nova loja, onde deveria ser essa filial.	83,3% não há a intenção 16,7% na região próxima da loja	100% não há a intenção
Esta loja é uma filial.	33,3% responderam sim 66,7% responderam não	100% não é uma filial
Esta loja possui filiais.	83,3% responderam não 16,7% responderam sim	75% responderam não 25% responderam sim
A matriz desta loja está localizada nas suas imediações.	83,3% responderam não 16,7% responderam sim	75% não há matriz 25% responderam sim
Esta loja possui filiais nas suas imediações.	83,3% responderam não 16,7% responderam sim	75% não há matriz 25% responderam sim

Fonte: elaborado pela autora

Os cortes apresentaram os seguintes resultados:

As lojas que identificaram a vantagem “comércio conhecido” têm em média 24 anos de existência; as lojas que identificaram “localização” como a maior vantagem existem em média há 27 anos.

As lojas que nunca existiram em outro local identificaram como vantagens “comércio conhecido” e “localização”; ambas as vantagens foram reconhecidas 100% pelos lojistas que responderam à pesquisa.

“Comércio conhecido” foi identificado como a maior vantagem para as lojas que nunca existiram em outro local na mesma rua (na mesma região) em 100% pelos lojistas; a “localização” obteve 75% de identificação como vantagem pelos respondentes.

Para os respondentes do tipo de produto que vendo, há mais fregueses aqui do que longe desta região, ambos reconheceram como maiores vantagens “comércio conhecido” e “localização”, concordando em 100% com as vantagens.

Os lojistas respondentes de que se antes de a loja existir aqui havia neste local outra loja que vendia produtos semelhantes, eles reconheceram como maior vantagem o “comércio conhecido” com 83,3%, e 75% reconheceram “localização” como maior vantagem; 25% não souberam informar.

Para o tipo de produto que vendo, há mais possibilidade de a loja dar certo se ela estiver aqui, os lojistas reconheceram como maiores vantagens “comércio conhecido” e “localização”, ambos com 100% pelos entrevistados.

Para o tipo de produto que vendo, há menos despesas para operar uma loja aqui do que em outras regiões, os lojistas reconheceram em 100% ambas como as maiores vantagens - “comércio conhecido” e “localização”.

Para o tipo de produto que vendo, os fornecedores preferem que uma loja esteja aqui do que em outras regiões - os lojistas reconheceram 83,3% como a maior

vantagem “comércio conhecido”; 16,7% não souberam informar, e “localização” foi identificada como maior vantagem por 75% dos respondentes.

Nesta região há poucos imóveis disponíveis para a abertura de uma loja. Os lojistas reconheceram como maior vantagem o “comércio conhecido”, com 66,6% dos pesquisados, 16,7% não reconheceram a vantagem, e 16,7% não souberam informar; 75% dos entrevistados reconheceram “localização” como maior vantagem, e 25% não reconheceram como maior vantagem.

Nesta região o custo dos imóveis (aluguel ou venda) é maior do que em outros locais onde poderia ser aberta uma loja como essa; 50% dos entrevistados reconheceram “comércio conhecido” como a maior vantagem, e 50% não souberam informar; sobre a vantagem “localização” 25% não reconheceram a vantagem, 50% não souberam informar e 25% reconheceram como vantagem.

Para o tipo de produto que vendo, o faturamento é maior nesta região, os lojistas reconheceram em 100% ambas como as maiores vantagens - “comércio conhecido” e “localização”.

Nesta região é mais fácil saber das novidades sobre os produtos que vendo, os lojistas reconheceram em 100% ambas como as maiores vantagens - “comércio conhecido” e “localização”.

Nesta região é mais fácil saber quanto as lojas pagam por seus produtos; os lojistas reconheceram em 100% ambas como as maiores vantagens - “comércio conhecido” e “localização”.

Nesta região é mais fácil saber das novidades sobre as outras lojas; os lojistas reconheceram em 100% ambas como as maiores vantagens - “comércio conhecido” e “localização”.

Para o tipo de produto que vendo, a concorrência é maior nesta região; os lojistas reconheceram em 100% ambas como as maiores vantagens - “comércio conhecido” e “localização”.

Nesta região é mais fácil uma loja oferecer um produto que apenas outra loja vendia; os lojistas reconheceram com 83,3% “comércio conhecido” como vantagem e 16,7% não souberam informar; e em relação à vantagem “localização”, 50% dos respondentes não identificam a vantagem, e 50% reconheceram a vantagem “localização”.

Nesta região os fregueses sabem muito bem os preços dos produtos que querem comprar; os lojistas reconheceram com 50% “comércio conhecido” como vantagem; 16,7% não souberam informar e 33,3% não reconhecem a vantagem. E em relação à vantagem “localização”, 25% dos respondentes não identificam a vantagem, e 75% reconheceram a vantagem “localização”.

Se a minha loja estivesse em outra região, meus preços poderiam ser maiores; os lojistas reconheceram como vantagem “comércio conhecido”, com 83,3%, e 16,7% não souberam dizer. E em relação à vantagem “localização”, 75% a identificam e 25% não souberam dizer.

Qual é o seu maior concorrente. Para esses lojistas, a maior vantagem “comércio conhecido” é reconhecida com 83,3%, e 16,7% não a reconhecem; sobre a localização”, 75% a identificam como vantagem e 25% não a identificam.

Sua empresa pretende abrir uma filial no próximo ano. Para esses lojistas, a vantagem “comércio conhecido” é reconhecida com 83,3%, e 16,7% não a reconhecem; e para a vantagem “localização”, 100% a reconhecem.

Se existe a intenção de abrir uma nova loja, onde deveria ser essa filial. Para os lojistas, a vantagem “comércio conhecido” é reconhecida com 83,3%, e 16,7% não a reconhecem; e em relação à vantagem “localização”, 100% a identificam.

Se esta loja é uma filial, 66,7% reconheceram a vantagem “comércio conhecido”, e 33,3% não a identificam; e em relação à vantagem “localização”, 100% a identificam.

Se esta loja possui filiais, os lojistas reconheceram a vantagem “comércio

conhecido” com 83,3%, e 16,7% não a identificam, e em relação à vantagem “localização”, 75% a identificaram e 25% não a reconhecem.

Em “a matriz desta loja está localizada nas suas imediações”, a vantagem “comércio conhecido” foi reconhecida por 83,3% dos respondentes, e 16,7% não a identificam; e em relação à vantagem “localização”, 75% a identificaram e 25% não a reconhecem.

Esta loja possui filiais nas suas imediações; a vantagem “comércio conhecido” foi reconhecida por 83,3% dos lojistas, e 16,7% não a identificam; e em relação à vantagem “localização”, 75% dos lojistas a identificam e 25% não a reconhecem.

## 5 CONCLUSÕES

Nesta seção serão apresentadas as conclusões obtidas por meio da metodologia empregada e em função dos objetivos fixados.

Para tanto foi essencial resgatar o problema de pesquisa, que teve como escopo verificar por que lojas de vestidos de noiva se concentram em determinada região da cidade, a rua São Caetano, em São Paulo.

A primeira conclusão é de que o comércio de vestidos de noiva e produtos a eles relacionados existente na região da rua São Caetano pode ser considerado um *cluster* comercial. Essa conclusão decorre do fato de que, além da expressiva concentração de lojas especializadas no local (são 117 lojas), segundo os lojistas existem efeitos sistêmicos entre as lojas, que aumentam seu poder de competir. Segundo o modelo de Zaccarelli *et al.*(2008), há 11 características, chamadas de fundamentos, cuja existência indica o estágio de desenvolvimento do *cluster*. Por meio do questionário identificado como B pesquisou-se a opinião dos lojistas sobre esses fundamentos, e verificou-se que os mais presentes são “estratégia de resultado orientada para o *cluster*”, “complementariedade por utilização de subprodutos”, “cultura da comunidade adaptada ao *cluster*”, “substituição seletiva de negócios do *cluster*”, “especialização das empresas”, “cooperação entre empresas do *cluster* de negócios”, “abrangência de negócios viáveis e relevantes” e “uniformidade de nível tecnológico”. Os fundamentos “equilíbrio com ausência de posições privilegiadas” e “caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias” obtiveram as médias mais baixas.

A decisão das lojas de se instalarem próximas das outras, na rua São Caetano, foi afetada pelos fatores comércio ser tradicional na região, acesso ao local ser fácil, estar no centro da cidade, vender para os lojistas locais e porque 100% dos lojistas acreditam que há mais possibilidade de sucesso se a loja estiver no *cluster* e porque na região há menos despesas operacionais.

Conclui-se, portanto, que os lojistas concordam com o fato de que a aglomeração é atração natural, identificando a região como ideal para as lojas.

Os benefícios identificados pelos comerciantes na região, segundo a opinião da amostra pesquisada, são a possibilidade de faturamento mais elevado do que se estiverem isolados, menor gasto com propaganda e mais facilidade para se

manterem atualizados sobre os negócios.

Com relação às desvantagens de pertencer à região, os entrevistados mostraram acreditar que o maior inconveniente seria a concorrência elevada e o fato de o atendimento ter que ser bom. Conclui-se, com os dados obtidos no campo, que a atuação em conjunto apresenta muito mais vantagens do que desvantagens, conforme previsto pelas teorias sobre *clusters*.

Conforme Schimitz (1995) e Porter (1999), no estudo de campo obteve-se como resposta a afirmação de que o *cluster* cria as condições para a concorrência e para a cooperação entre as empresas.

Os requisitos citados por Porter (1998) ocorrem nessa aglomeração. O fator cooperação pode ser identificado em ações, como, por exemplo, organização dos desfiles na rua somente com o investimento de algumas lojas, mas beneficiando toda a aglomeração, pois os clientes podem circular por todas as lojas do *cluster*.

O *cluster*, objeto deste estudo, apresenta os fundamentos de Zaccarelli et al. (2008). A aglomeração apresenta o fundamento que não é identificado em várias outras aglomerações comerciais - o reaproveitamento do que é produzido, pois os vestidos são alugados duas vezes e revendidos.

Constata-se que, diante da competitividade, as empresas buscam formas de sobrevivência e continuidade, e desenvolvem estratégias que possibilitam obter sucesso e superar a concorrência (Szafir-Goldstein, 2000). Sucesso competitivo, segundo Porter (1991), é a obtenção de posição competitiva que conduza a desempenho superior e sustentável.

## **5.1 Sugestões de Estudos Futuros**

Este estudo, de caráter descritivo, buscou contribuir para a compreensão dos motivos que levam ao surgimento de um *cluster* comercial em uma grande cidade. A opção pela rua São Caetano e os vestidos de noiva deu-se pelo fato de essa aglomeração ser conhecida nacionalmente — constando até mesmo de guias turísticos — e ser relativamente antiga.

Estudos semelhantes podem ser desenvolvidos em outras aglomerações, em outras cidades, e certamente contribuirão para o avanço do conhecimento desses

fenômenos urbanos. Outra possibilidade de estudo, igualmente procedente, seria a comparação de *clusters* dos mesmos produtos em cidades diferentes. Em Brasília há um aglomerado de lojas de vestidos de noiva, e sua comparação com a rua São Caetano certamente trará informações significativas.

## REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR. V.; DAY. G. S. **Pesquisa de Marketing**. 2<sup>a</sup> ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

ABRASCE - **Associação Brasileira de Shopping Centers**. - Disponível em: <http://www.portaldoshopping.com.br>. Acesso em 21 de junho de 2011. 15h.

ALMEIDA, F.R.S. L; Análise de Localização no Contexto de Redes Varejistas: Levantamento das Principais Técnicas e Práticas. **Revista de Administração da USP**, V.32, 36-46, 1997.

ALTENBURG, T.; MEYER S.J. How to promote clusters: policy experiences from Latin America. In **World Development**, V. 27. N.9, pp. 1963-1713, 1999.

AMATO, J. N.,OLAVE, M.E.L.. **Redes de cooperação produtiva**: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas, vol.8, n.3, pp. 289-318, 2001.

AZZONI, C.R. Evolução das teorias de localização da atividade econômica, in: **Economia Urbana: Localização e relações intersetoriais**, São Paulo, IPE-USP, 1982.

BALLOU, R. H.; **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos - Logística Empresarial**. 5<sup>a</sup> ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BAUER, M. W., GASKELL, S.; ALLUM, N. C. Qualidade, Quantidade e Interesses do conhecimento: Evitando Confusões. In: BAUER, M. W. e GASKELL, N. C. (org.). **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: VOZES, 2002.

BEISEL, J.L. **Retailing**. New York: McMillan Publishing, 2<sup>a</sup> ed. 1993.

BENNET, H. "Lean and Mean: The Changing Landscape of Corporate Power in the Age of Flexibility". USA: Basic Books, 1994.

BERMAN, B.; EVANS, J.R. **Retail marketing**. Berkshire:McGraw-Hill, 1990.

BOYD, H.W.; WESTFALL, R. **Pesquisa Mercadológica: texto e casos.** 7<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1987.

BROWN, S. Retail Location Theory: The legacy of Harold Hotelling: **Journal of Retailing**, n. 65, winter: 450-470, 1989.

\_\_\_\_\_. Tenant Mix, Tenant Placement and Shopper Behavior in a Planned Shopping Centre. **The Service Industries Journal**, Vol. 12, N 3 (julho) :384-403, 1992.

\_\_\_\_\_. Retail Location at the Micro-Scale: Inventory and Prospect. **The Service Industries Journal**, Vol. 14, N 4, outubro, p.542-576, 1994.

BRUSCO, S. "The Emilian model: productive decentralization and social integration", **Cambridge Journal of Economics**, Vol.6, No.1, p. 167-184, 1982.

CARONE, E. **A Evolução Industrial de São Paulo (1989-1930)**, São Paulo, Ed. Senac, São Paulo, 2001.

CHAPMAN,K.; WALKER,D. **Industrial location.** Basil Blackwell, Cambridge: Massachusetts, 1991.

CHRISTALLER, W. **Central Places in Southern Germany.** Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1966.

CLEMENTE, A . Localização industrial: 1<sup>a</sup> parte. In: CLEMENTE, A .; HIGACHI, H.Y. (Org.). **Economia e desenvolvimento regional**, São Paulo: Editora Atlas, Cap.9, p. 99-113, 2000.

\_\_\_\_\_. Localização industrial: 2<sup>a</sup> parte. In: CLEMENTE, A .; HIGACHI, H.Y. (Org.). **Economia e desenvolvimento regional**, São Paulo: Editora Atlas, Cap.10, p. 114-129, 2000.

ELIAS, M.B.C. (Org). **Um século de Luz.** São Paulo: Editora Scipione, 2001.

EPPLI, M. J.; BENJAMIN, J. D. The Evolution of shopping Center Research: A Review and Analysis. **The Journal Of Real Estate Research**, 9 (1), (winter): 5-32, 1994.

FARIA, I. S.; FARIA, M. **Pesquisa de Marketing: Teoria e Prática.** São Paulo: M. Books do Brasil Editora Itda, 2009.

FERNANDES, E.; VALENÇA. M. M. **Brasil urbano.** Mauá Editora, São Paulo, 2004.

FERREIRA,C.M.C; As Teorias da Localização e a Organização Espacial da Economia.In.:HADDAD, P.R; FERREIRA, C.M.C.; BOISIER, S; ANDRADE, T.A. **Economia Regional: Teorias e Métodos de Análise.** Banco do Nordeste do Brasil. Fortaleza, 1989a.

GATZLAF, D.H.; SIRMANS, G.S; DISKIN, B. A. The Effect of Anchor Tenant loss on Shopping Center Rents. **The Journal of Real Estate Research**, p.99-110, 1994.

GIL, A. C. **Métodos de Pesquisa Social.** 5<sup>a</sup> ed., São Paulo: Editora Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_.**Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4<sup>a</sup> ed., São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GHOSH, A.; CRAIG, S. Formulating Retail Location Strategy in a Changing Environment. **Journal of Marketing**, Vol. 47, Iss. 3; p.56. Chicago, 1983.

GIANNASI, I. "Os bastidores da rua que se tornou sinônimo de noiva", **O Estado de S.Paulo**, ano 11, número 528, caderno Estadão Oeste, p.1-8, 2004.

GORAYEB, D. **Políticas para Aglomerações Setoriais de Pequenas Empresas: Algumas Reflexões.** Campinas, Dissertação de Mestrado em Economia, Instituto de Economia da Unicamp, 195p, 2002.

HAIR JR, J.F. et al. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração.** 5<sup>a</sup> ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HERNÁNDEZ, T.; BENNISON,D.; The art e science of Retail location decisions. **International journal of retail & Distribution Management**, V.38,n.8, p.357-367, 2000.

HOTELLING, H. Stability in competition. In **The Economic Journal**, V. 39, n.153, Mar, p.41-57, 1929.

KRUGMAN, P. **What's new about the new economic geography?** Oxford.v.14, n. 2, 1991.

LAS CASAS, A.L. **Marketing de Varejo.** 4 <sup>a</sup> Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

LEME, R. **Programação e controle da produção.** 6<sup>a</sup> ed. (Coord.) Editora Pioneira, 1982.

LEVY, M.; WEITZ,B. A. **Administração de Varejo.** São Paulo: Ed. Atlas, 2000.

LOFEGO, S. L. **IV Centenário da Cidade de São Paulo: uma cidade entre o passado e o futuro.** São Paulo, Ed. Annablume, 2004.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 4<sup>a</sup> ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARSHALL, A. **Princípios de Economia.** 8<sup>a</sup> ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

MASON, J.B.; MAYER, M.L.;EZELL.H.F. **Retailing.** 3<sup>a</sup> ed. Dallas: Business, 1988.

\_\_\_\_\_. ;BURNS,D.J. **Retailing.** 6<sup>a</sup> ed. Houston, Dame Publications, 1998.

MATTAR, N. F. **Pesquisa de Marketing.** Edição Compacta; 4<sup>a</sup> ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

MCT (Ministério da Ciência e Tecnologia) **Relatório técnico sobre o diagnóstico do setor de rochas ornamentais do Brasil.** Rio Janeiro: CETEM, MCT, set.2000. In [www.cetem.gov.br/retegroatas/Relatorio\\_final1.htm](http://www.cetem.gov.br/retegroatas/Relatorio_final1.htm). Acesso em 19 de janeiro de 2011. 17h.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia.** São Paulo: Editora Atlas, 2000.

PERRY, M. **Business clusters: in international perspective.** New York: Routledge, 2005.

PORTER, M.E. **A Vantagem Competitiva das Nações.** São Paulo: Editora Campus, 1989.

\_\_\_\_\_. **The competitive advantage of nations.** New York: Free Press, 1990.

\_\_\_\_\_. **Estratégia Competitiva.** Rio Janeiro, Editora Campus, 1991.

\_\_\_\_\_. **Clusters and the New Economics of Competition.** Harvard Business Review, Dec. 1998.

\_\_\_\_\_. **Competição – Estratégias Competitivas Essenciais.** 2<sup>a</sup> ed. São Paulo: Editora Campus, 1999.

ROGERS, D.S. Developing a location research methodology. **Journal of Targeting, Measurement and analysis for Marketing**, V.13, No.3, p.201-208, 2005.

ROSENFIELD, S. A. Backing into clusters: retrofitting public policies. In **Regional Technology Strategies Integrating Pressures**: Lessons from Around the World. John F. Kennedy School Symposium: Harvard University, 2001.

SCHMITZ, H. Collective efficiency: growth path for small-scalle industry. In **The Journal of Development Studies**. V. 31, n.4, p.529-566, 1994.

\_\_\_\_\_. "Small Shoemakers and Fordist Giants: Tale of a Supercluster", **World Development** 23(1), janeiro, p.9-28, 1995.

SEBRAE - Serviço de apoio à micro e pequena empresa. **Boletim estatístico da micro e pequena empresa** - 1º semestre de 2005. Disponível em: [http://www.sebrae.br/estudos\\_e\\_pesquisas.pdf](http://www.sebrae.br/estudos_e_pesquisas.pdf). Acesso em 20 de janeiro de 2011. 15h.

SELLTIZ, C. et al. **Research methods in social relations**. New York:Holt, Rinehart, 1967.

SIQUEIRA, J.P.I. et al. Uma avaliação da produção acadêmica brasileira recente sobre clusters de negócios. In **anais XII Semead**. São Paulo, 2009.

SIQUEIRA, J.P.I. et al. Clusters Comerciais:uma realidade estratégica no varejo. In **anais III Clav**. São Paulo, 2010.

SUZIGAN, W. et al. Sistemas locais de produção: mapeamento, tipologia e sugestões de políticas. **Anais do XXXI Encontro Nacional de Economia**. Porto Seguro, Bahia, 9 a 12 de dezembro de 2003.

SZAFIR-GOLDSTEIN, C. **O conceito de valor percebido**: um estudo de caso na indústria de papel e celulose sobre a utilização da percepção dos clientes sobre os produtos. Dissertação de Mestrado. São Paulo: FEA/USP, 2000.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

VIEIRA, V. A. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing**. Revista da FAE, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 61-70, jan/abr. 2002.

WEBER, M. **Theory of the location of industries**. Chicago: University of Chicago, 1929.

WOOD, S.; BROWN, S. Convenience store location planning and forecasting: a practical research agenda. **Internacional Journal of Retail & Distribution Management**, V.35, No 4, 2007.

ZACCARELLI, S. B. **Estratégia e Sucesso nas Empresas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

\_\_\_\_\_. *et al.* **Clusters e redes de negócios: uma nova visão para a gestão dos negócios**. São Paulo: Atlas, 2008.

## ANEXOS

### Questionário A

Informação a ser obtida em todas as lojas do cluster ou nas lojas que integrarem a amostra de lojas a serem estudadas no cluster.

1. *Há quanto tempo esta loja existe aqui neste local?*

*Resp. \_\_\_\_\_ anos X 12 = \_\_\_\_\_ meses*

2. *Antes de existir aqui, esta loja existiu em outro local?*

Sim, onde: \_\_\_\_\_  Não

3. *Antes de existir aqui, esta loja existiu em outro local nesta mesma rua (na mesma região)?*

Sim  Não

4. *Antes desta loja existir aqui, havia neste local outra loja que vendia produtos semelhantes?*

Sim  Não  Não sei informar

5. *Por que este local foi escolhido para abrir esta loja?*

*Resp. \_\_\_\_\_*

---

*Informe o seu grau de concordância ou discordância com as frases a seguir:*

Frase	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
6. Para o tipo de produto que vendo, há mais freqüentes aqui do que longe desta região.					
7. Para o tipo de produto que vendo, há mais possibilidade da loja dar certo se ela estiver aqui.					
8. Para o tipo de produto que vendo, há menos despesas para operar uma loja aqui do que em outras regiões.					
9. Para o tipo de produto que vendo, os fornecedores preferem que uma loja esteja aqui e não em outras regiões.					
10. Nesta região há poucos imóveis disponíveis para abertura de uma loja.					
11. Nesta região o custo dos imóveis (aluguel ou venda) é maior do que em outros locais onde poderia ser aberta uma loja como esta.					

Informe o seu grau de concordância ou discordância com as frases a seguir:

Frase	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
12. Para o tipo de produto que vendo, o faturamento é maior nesta região.					
13. Nesta região uma loja gasta menos com propaganda do que se estiver em outro local.					
14. Nesta região é mais fácil saber das novidades sobre os produtos que vendo.					
15. Nesta região é mais fácil saber das novidades sobre as outras lojas.					
16. Nesta região é mais fácil saber quanto as outras lojas pagam por seus produtos.					

17. Qual é a maior vantagem de uma loja estar nesta região?

Resp. \_\_\_\_\_

---

Informe o seu grau de concordância ou discordância com as frases a seguir:

Frase	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
18. Para o tipo de produto que vendo, a concorrência é maior nesta região.					
19. Nesta região é mais fácil uma loja oferecer um produto que apenas outra loja vendia.					
20. Nesta região os fregueses sabem muito bem os preços dos produtos que querem comprar.					
21. Se a minha loja estivesse em outra região, meus preços poderiam ser maiores.					

22. Qual é a maior desvantagem de uma loja estar nesta região?

Resp. \_\_\_\_\_

---

23. Qual é o seu maior concorrente? (Assinalar apenas uma opção)

- ( ) As lojas próximas em geral (do mesmo cluster)  
 ( ) A loja \_\_\_\_\_ (especificar o nome da loja, que deve ser do mesmo cluster)  
 ( ) Lojas semelhantes na rua \_\_\_\_\_ (outro cluster)  
 ( ) A loja \_\_\_\_\_ (especificar nome de uma loja isolada e seu local)

24. Sua empresa pretende abrir uma filial no próximo ano?

- ( ) Sim ( ) Não ( ) Não há definição sobre isso

25. Se existe a intenção de abrir uma nova loja, onde deveria ser essa filial?

- ( ) Na região próxima da loja existente  
 ( ) Em outra região com concentração comercial semelhante  
 ( ) Em algum local afastado dos concorrentes  
 ( ) Não há intenção de abrir outra loja

26. Esta loja é uma filial?

- ( ) Sim ( ) Não

27. Esta loja é possui filiais?

( ) Sim ( ) Não

28. A matriz desta loja está localizada nas suas imediações?

( ) Sim ( ) Não ( ) Não há matriz

29. Esta loja possui filiais nas suas imediações?

( ) Sim ( ) Não ( ) Não há filiais

## Questionário B

Objetivo	Conhecer a opinião dos empresários e gestores das lojas dos <i>clusters</i> sobre os fundamentos da competitividade existentes no livro <i>Clusters e Redes de Negócios</i> de Zaccarelli et al.
Onde obter informações	Nas lojas que integrarem a amostra de lojas a serem estudadas no cluster. Entrevistar os proprietários ou gerentes das lojas.

Questionário para as entrevistas:

Quando existem lojas que vendem produtos semelhantes (ou complementares) muito próximas umas das outras, formando um agrupamento, surgem algumas características, que podem ser observadas. Como a sua loja (ou a loja em que você trabalha) está situada em um desses agrupamentos, gostaríamos de saber sua opinião sobre esse assunto.

Nem você, nem sua loja, serão identificados e somente serão divulgadas informações relativas ao conjunto de todos os questionários respondidos.

Para tanto basta atribuir uma nota entre 0 (zero) até 10 (dez) nos itens abaixo para representar quanto você concorda ou discorda com o fato de que nesses agrupamentos comerciais há:

A nota pode ir de 0 = discordia totalmente até 10 = concorda totalmente

Frase	NOTAS
Maior facilidade para se relacionar com os concorrentes	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !
Mais informações sobre produtos novos	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !
Mais informações sobre novidades para o seu negócio	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !
Mais notícias sobre o seu negócio	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !
Maior atratividade para os clientes	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !
Preços menores	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !
Menos necessidade de estoques	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !
Prazos menores para os fornecedores entregarem a mercadoria	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !
Menos despesas no dia-a-dia	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !
Necessidade de investir menos para abrir uma loja	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !
Uma concorrência mais forte do que em lojas "isoladas"	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10       ! ! ! ! ! ! ! ! ! !

<b>Mais integração entre as lojas concorrentes</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Frase</b>	<b>NOTAS</b>
<b>Mais variedade de produtos para os clientes</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Mais diversidade de lojas para cada tipo de produto</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Mais empresas que vendem produtos ou serviços complementares</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Desenvolvimento de uma cultura própria da região</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Mais cooperação entre as lojas</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Maior probabilidade de fechamento de lojas não competitivas</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Maior facilidade para se manter atualizado em tecnologia</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Maior facilidade para aprender com as outras lojas</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Maior facilidade para se relacionar com os fornecedores</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Mais apoio dos órgãos públicos (Prefeitura etc)</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Funcionários mais satisfeitos por trabalharem no local</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Menos intermediários</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Maior facilidade para venda de produtos obsoletos / defasados</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Mais facilidade para fazer parte de associações de lojistas</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Mais dificuldade para venda de produtos exclusivos</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 
<b>Mais facilidade para contratação de mão-de-obra</b>	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 